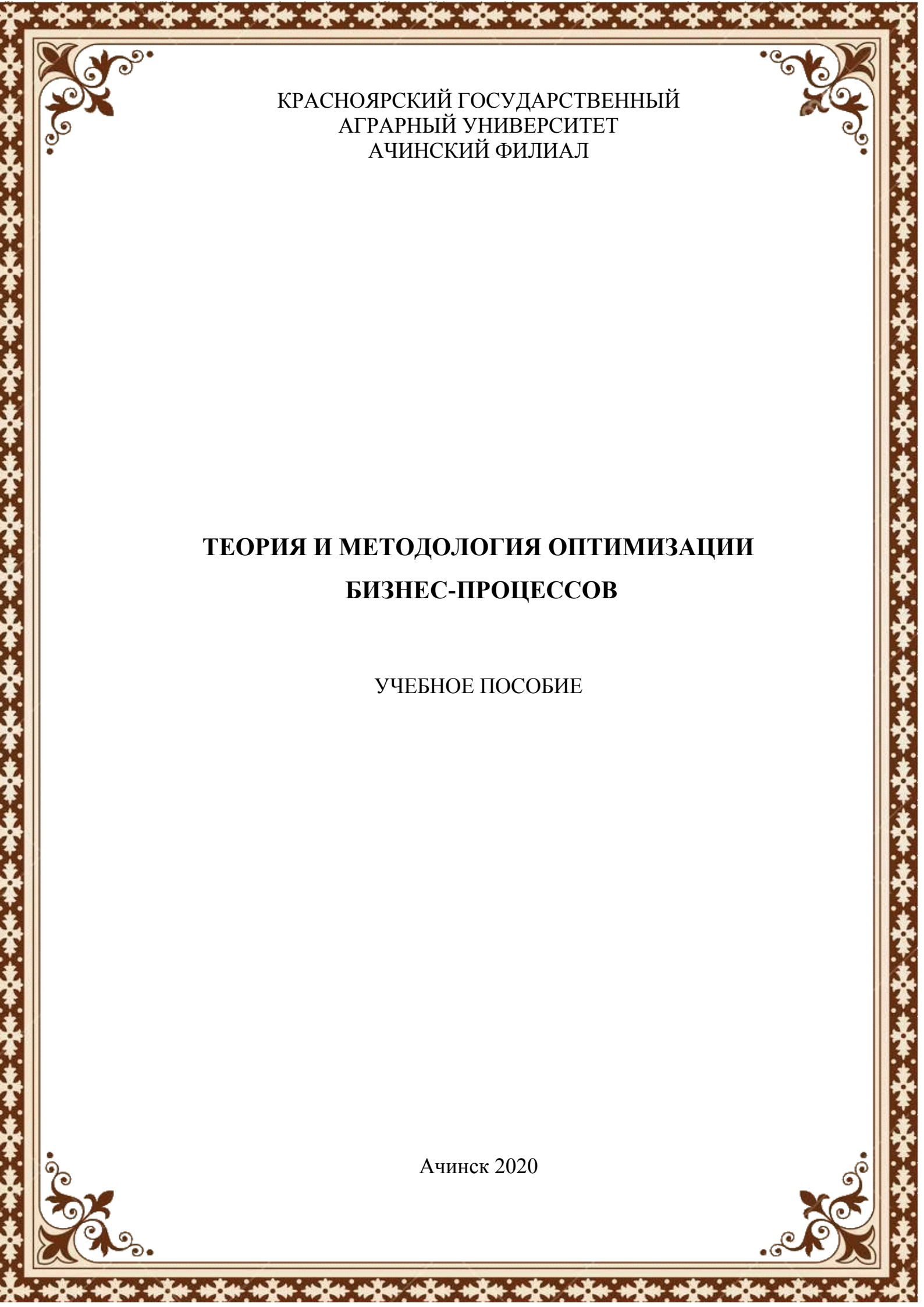


A decorative border with a repeating floral pattern in brown and gold surrounds the entire page. The corners are adorned with ornate, symmetrical scrollwork designs in the same color scheme.

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЧИНСКИЙ ФИЛИАЛ

**ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ ОПТИМИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Ачинск 2020

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Департамент научно-технологической политики и образования
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Красноярский государственный аграрный университет»
Ачинский филиал

Зюзя Евгения Викторовна
Пыжикова Наталья Ивановна

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

**ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ ОПТИМИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Ачинск 2020

Рецензенты:

Глотко Андрей Владимирович - доктор экономических наук, профессор, руководитель центра стратегических исследований ФГБОУ ВО «Горно-Алтайский государственный университет»

Якимова Людмила Анатольевна - доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой государственного, муниципального управления и кадровой политики ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»;

Авторы:

Зюзя Евгения Викторовна – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления АПК Ачинского филиала ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»;

Пыжикова Наталья Ивановна– доктор экономических наук, профессор, ректор ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»;

3-981 Зюзя Е.В.

Теория и методология оптимизации бизнес-процессов /Е.В. Зюзя, Н.И. Пыжикова; Краснояр. гос. аграр. ун-т. Ачинский ф-л.– Ачинск, 2020. – 172 с.

Учебное пособие посвящено изучению теории и методологии оптимизации бизнес-процессов. Структура учебного пособия построена таким образом, что изучение теоретического материала опирается на практические результаты деятельности агропромышленного комплекса, в том числе мясопродуктового подкомплекса, а практические задания построены на применении указанных методик на зернопродуктовом подкомплексе. Это связано с тем, что приведенные методики носят универсальный характер и применимы во всех отраслях народного хозяйства.

Предназначена для руководителей и специалистов органов управления АПК, преподавателей вузов, аспирантов и студентов.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	7
1.1 Понятие, сущность и особенности формирования бизнес-процессов в системе АПК	7
1.2. Классификация и идентификация бизнес-процессов	16
в агропромышленном комплексе	16
1.2 Методика оценки экономической эффективности организаций агропромышленного комплекса	34
Практические задания	45
2. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА, РАЗМЕЩЕНИЯ И СПЕЦИАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА МЯСА	46
Практическое задание	61
3. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КРИТЕРИЕВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РАЦИОНАЛЬНОСТИ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ	63
Практическое задание	82
4. МЕТОДИКА РАБОТКИ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	83
Практическое задание	92
5. МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ НЕРАЦИОНАЛЬНЫХ БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ	93
Практическое задание	114
6. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА	115
Практическая работа	123
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	124

ВВЕДЕНИЕ

Важнейшей отраслью российской экономики является сельское хозяйство, которое тесно связано со многими отраслями промышленности (пищевой, химической и др.), образуя агропромышленный комплекс. Продовольственная безопасность страны, а также обеспечение предприятий сельскохозяйственным сырьем напрямую связаны с состоянием агропромышленного комплекса. Важное место в структуре агропромышленного комплекса занимает мясопродуктовый подкомплекс, который является стратегически важным сектором национальной экономики.

Бизнес-процессы составляют основу деятельности любой организации. Реализацию деятельности предприятия, связанную с производством товаров (услуг), которые предприятие либо производит, либо продает и поставляет, либо осуществляет это в совокупности, обеспечивают бизнес-процессы. Каждый вид работы определяется временными характеристиками, которые определяют ее место в общей последовательности работ, условия инициации и время исполнения.

Существенный вклад в разработку теоретических, методических и прикладных исследований процессов развития хозяйственных систем внесли отечественные ученые-экономисты, такие как Н.Д. Кондратьев, М.И. Туган-Барановский, А.В. Чаянов, а также зарубежные деятели науки Р. Коуз, О. Уильямс, К. Эрроу и другие.

Проблемы формирования и функционирования агропромышленного комплекса отражены в работах ведущих ученых-экономистов Л.В. Бондаренко, И.Н. Буздалова, В.В. Горлова, Г.М. Винокурова, Н.З. Гончаровой, М.П. Деминой, А.М. Емельянова, А.Г. Зельднера, Э.Н. Крылатых, В.А. Кундиус, И.В. Курцева, А.С. Миндрин, В.Н. Папело, А.Г. Папцова, С.А. Пахомчика, Б.И. Пошкус, Н.И. Пыжиковой, О.А. Родионовой, Е.В. Рудого, В.Х. Секрекова, Л.П. Силаевой, А.Т. Стадника, В.Ф. Стукача, А.В. Ткач, Л.В. Тю, С.А. Шелковникова и других.

Проблемы отраслевого развития отражены в исследованиях В.М. Кузнецова, Л.П. Шульга, Н.З. Басовского, Л.А. Филипповой, В.М. Прокопцева, З.П. Любимовой, А.А. Игнашкиной, В.И. Власова, О.Е. Попова, А.И. Филатова, Н.А. Тарасова, А.И. Любимова, Е.Н. Мартыновой, Г.Н. Бурдова, Е.И. Трошина, А.К. Касимова, В.С. Сергеева и других.

В учебном пособии раскрыты такие важные методические и методологические вопросы, как обоснованная методика оценки экономической эффективности оптимизации бизнес-процессов в отрасли, учитывающая возможность выделения нерациональных бизнес-процессов на ранних стадиях осуществления деятельности; учет производственного потенциала хозяйствующих субъектов как фактора повышения эффективности; отсутствует методологический подход к формированию модели развития мясопродуктового подкомплекса; не решены проблемы применения форсайта как эффективного инструмента стратегического планирования в отрасли, определения экономической эффективности направлений государственной поддержки, а также отсутствует обоснованная методика оценки социально-экономического эффекта развития мясопродуктового подкомплекса и др.

В учебном пособии авторы своими исследованиями дополнили недостающие звенья как в области развития методологического подхода к формированию модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе оптимизации бизнес-процессов, так и в плане разработки и обоснования практического применения методологии форсайта как эффективного инструмента долгосрочного планирования при разработке стратегии развития мясной отрасли; предложила методические подходы оценки социально-экономического эффекта развития мясопродуктового подкомплекса с выделением конкретных направлений государственного регулирования.

Примеры, изложенные в учебном пособии, основаны на данных, полученных на основании материалов Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Красноярского края, нормативных и правовых актов Российской Федерации, органов исполнительной и законодательной власти региона.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

1.1 Понятие, сущность и особенности формирования бизнес-процессов в системе АПК

Бизнес-процессы существуют в любой организации, независимо от сферы деятельности. Существенной проблемой является выделение бизнес-процесса на каждой стадии осуществления хозяйственной деятельности, а также отделение бизнес-процесса от хозяйственной операции.

Эффективное взаимодействие бизнес-процессов в любой отрасли и производстве подразумевает использование различных видов техники и технологий, что, в свою очередь, влияет на сложность и качество взаимоотношений между структурными единицами, как отдельных единиц процесса, так и отрасли в целом. Это обстоятельство создает, на наш взгляд, определенное противоречие, решение которого возможно в результате создания и внедрения определенного организационно-экономического механизма, цель которого направлена на освоение бизнес-процессов в системе АПК (рисунок 1).

При реализации интересов участников агропромышленного комплекса как структурных элементов бизнес-процессов отрасли необходимо учитывать сочетание всех основных направлений:

1. Со стороны входа процесса – внедренческая структура, либо заказчик – акцентирует внимание на продвижение бизнес-процесса, эффективное взаимодействие структурных элементов внутри бизнес-процесса, выделение рациональных и нерациональных затрат при реализации бизнес-процесса и установления взаимодействия каждого конкретного бизнес-процесса с другими процессами;



Рисунок 1 – Организационно-экономический механизм взаимодействия бизнес-процессов в системе АПК

2. В процессе организации бизнес-процесса – установление взаимодействия между структурными элементами бизнес-процесса, определение ответственных лиц и необходимого перечня сопровождающей документации, установления и регулирования внутренних связей и отношений;

3. Со стороны выхода процесса – определение конечного результата и критериев оценки его эффективности; установление ответственных лиц и

сопровождающей документации; установление зон ответственности на этапе послереализационного обслуживания продукции (если такое предусмотрено).

Взаимодействие между бизнес-процессами в системе агропромышленного комплекса возникает, когда происходит передача информации и ее материальных воплощений из сферы идеи, ресурсов, НИОКР в производство, причем результаты этого процесса находят своего потребителя [56, 94, 148, 152].

Для формирования эффективного взаимодействия бизнес-процессов в организациях АПК в России в целом необходима тщательная отработка структуры бизнес-процесса.

Необходимо отметить, что в современных условиях недостаточно исследованы методы регулирования агропромышленного комплекса, характеризующие организационно-экономическую сущность бизнес-процесса в в системе АПК в целом и мясной отрасли - в частности. Использование теоретических источников по теме исследования позволило сделать вывод, что изучение инновационных процессов в производственной сфере в агропромышленном комплексе началось сравнительно недавно – в конце XX столетия. К ним можно отнести работы П.А.Андреева, А.Н.Богатырева, И.В.Курцева, В.В.Лазовского, О.А.Масленниковой, В.И.Назаренко, Е.С.Оглоблина, В.В. Рожнова, Н.П.Рыбалкина, И.С.Санду, А.А.Шутькова и других ученых [5, 12, 26, 94, 138, 143].

«Применительно к мясной промышленности бизнес-процесс представляет собой постоянный и непрерывный поток превращения конкретных технических или технологических идей на основе научных разработок (ресурсов) в технологии или отдельные ее составные части и доведения их до использования непосредственно в производстве с целью получения готовой продукции на выходе» [137, 138]. Опираясь на результаты проведенного исследования, нами сформулировано определение дефиниции «бизнес-процесса» как комплекса взаимосвязанных, взаимозависимых и взаимодействующих видов деятельности внутри каждого хозяйствующего

субъекта, результатом деятельности которых является удовлетворение потребности потребителя за счет преобразований ресурса «на входе» в ценный для потребителя продукт «на выходе». Общая схема бизнес-процесса для организаций агропромышленного комплекса представлена на рисунке 2.

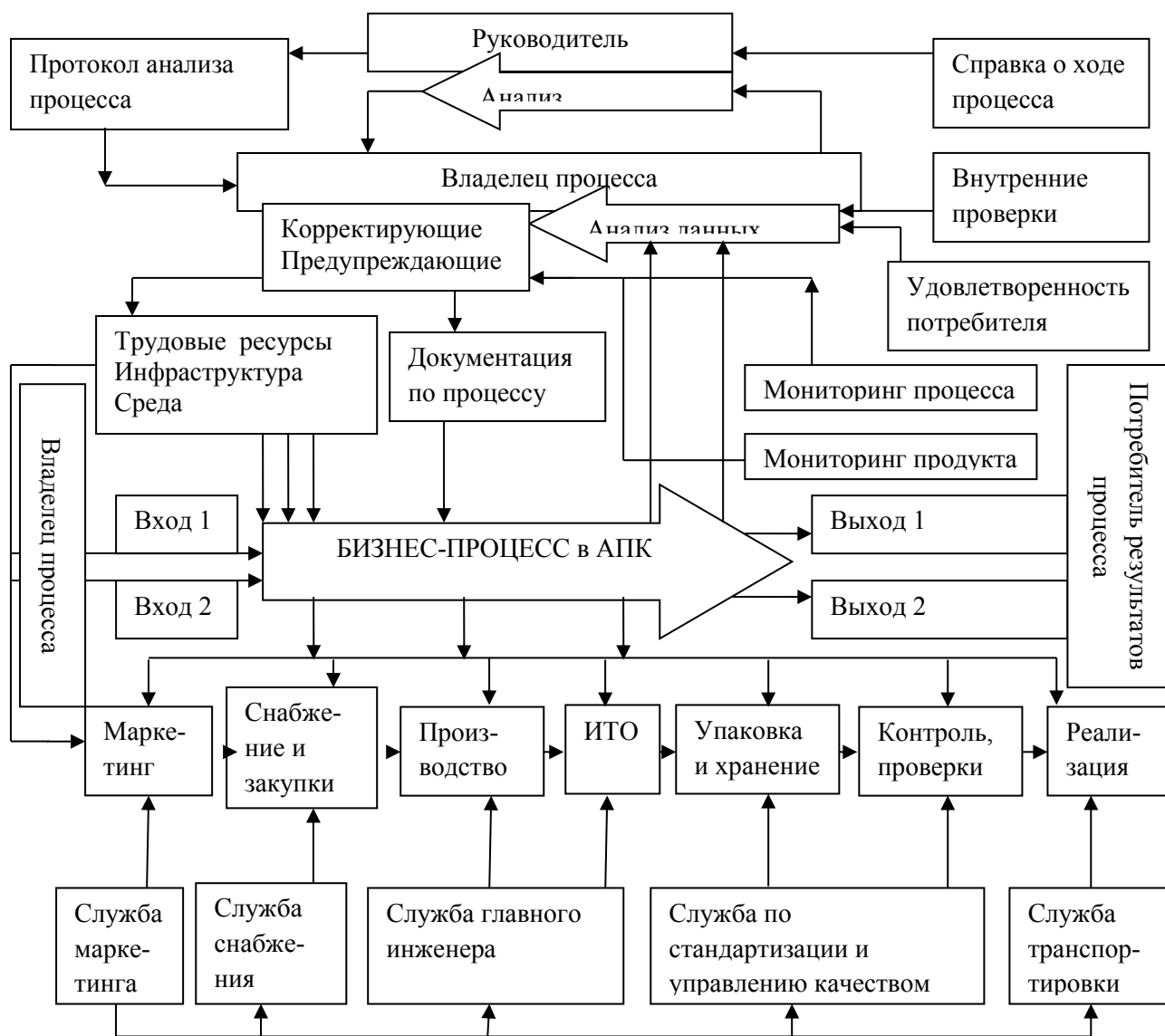


Рисунок 2 – Общая схема бизнес-процесса для организаций агропромышленного комплекса

Результаты исследования позволили нам сделать вывод о специфичности формирования и взаимодействия бизнес-процессов в системе предприятий агропромышленного комплекса в целом и мясопродуктовом подкомплексе - в частности, что связано как с особенностями развития самой

отрасли, так и с уникальностью производимой продукции, которая является не только жизненно необходимой для человека, но и формирует стратегический запас страны.

Проведенный анализ позволил нам выделить три основных вида бизнес-процессов: управляющие, операционные, поддерживающие [129, 136, 133].

Управляющие – это те бизнес-процессы, взаимодействие которых направлено на управление функционированием всей производственной системы (например, система стратегического менеджмента, система корпоративного управления).

Операционные – это те бизнес-процессы, формирование и взаимодействие между которыми обеспечивают качественную основу деятельности предприятия, направленной на формирование основного потока доходов (например, бизнес-процессы снабжения, производства, маркетинга и реализации).

Поддерживающие – это те бизнес-процессы, формирование и взаимодействие которых направлено на обслуживание основного бизнеса.

Бизнес-процесс начинается с формирования коммерческой идеи, включает в себя проведение анализа спроса со стороны потребителя, и заканчивается анализом удовлетворенности потребителя конечным продуктом.

Общие бизнес-процессы, присутствующие на любых предприятиях, представлены в приложении А.

Формирование единства взаимосвязанных этапов производства, переработки сельскохозяйственной продукции, а также доведение ее до конечного потребителя агропродовольственного рынка связаны с развитием продуктовых подкомплексов в агропромышленном комплексе. Этим объясняется актуальность повышения эффективности именно в продуктовом подкомплексе. Именно в нем возможно создание организационно-экономических условий, которые способствуют эффективному функционированию субъектов агропродовольственного рынка. Кроме того

возникает необходимость увеличения объемов производства отечественного продовольствия и сырья, что достигается, по нашему мнению, за счет установления взаимной заинтересованности участников продовольственного рынка в конечном результате, а именно – в увеличении продовольственных ресурсов.

Одним из важнейших элементов продуктовой структуры аграрно-промышленного комплекса Российской Федерации является мясопродуктовый или мясной подкомплекс, в котором занято 17% от общей численности работников всего АПК и 19% от совокупной стоимости основных производственных фондов отрасли.

Высокая ценность конечной продукции агропромышленного комплекса в структуре питания населения страны определяет значительное место мясной отрасли. Определена медицински обоснованная норма потребления мяса и мясопродуктов для жителей различных регионов. Для Красноярского края эта норма определена на уровне 80–82 кг на душу населения в год. В структуре питания по калорийности (в соответствии с физиологическими нормами). Фактически же установленная норма не выполняется на 10–12%, что негативно сказывается на здоровье нации [26, 94, 95, 139, 140].

«Рациональная структура потребления мяса для жителей Красноярского края имеет следующий состав: 43–45% говядины, 36–37% свинины, 17–18% мяса птицы и 1–3% мяса других видов животных» [124, 139, 140].

Выделение мясопродуктового подкомплекса в обособленную структуру объясняется тем, что:

– в процессе производства участвуют биологические объекты (животные). Они дают не один, а несколько видов продукции (к примеру, от крупного рогатого скота можно получить не только мясо, но и молоко, а также сырье для кожевенной промышленности; от птицы получают яйцо, мясо, пух, перо и т.д.);

– конкуренция между производителями различных видов мяса объясняется его взаимозаменяемостью. Это связано с тем, что мясное сырье производят несколько отраслей: скотоводство, свиноводство, птицеводство, овцеводство и др.;

– физиологические особенности различных видов животных обуславливают неодинаковые требования к условиям содержания, кормления, обслуживания;

– – конкретно для мясного подкомплекса не выпускаются средства производства, они производятся для всего подкомплекса в целом.

Современный мясопродуктовый подкомплекс – это сложная структура, которая объединяет в себе взаимосвязанные и взаимозависимые производства, а также отрасли и подотрасли сельского хозяйства, переработки, сервиса, торговли, общественного питания. Общий признак, который объединяет все указанные производства, – это конечный продукт – мясо и мясные изделия, за счет производства, переработки и реализации которого субъекты мясопродуктового подкомплекса стремятся получить максимальный доход. Кроме того, в мясопродуктовый подкомплекс входят так называемые сопряженные производства, а именно - производство мясокостной и кровяной муки, эндокринно-ферментного, кожевенно-шубного сырья и другой продукции для легкой промышленности [133, 149, 158].

На сегодняшний день мясная отрасль объединяет примерно 60% крупных и средних организаций, различающихся по техническому уровню и специализации. Их производственные мощности позволяют ежегодно вырабатывать около 5 млн т мяса, 1,7 млн т колбасных изделий, 850 муб мясных консервов. Таким образом, можно отметить некоторый рост сельскохозяйственного производства. Однако, несмотря на ряд принимаемых мер по покрытию убытков в отрасли как со стороны федеральных, так и региональных органов власти, животноводство до настоящего времени остается наиболее убыточной отраслью.

Изучение сферы потребителей позволило нам сделать вывод, что основными потребителями мяса являются мясоперерабатывающие комбинаты и предприятия. Кроме того, сюда можно отнести все предприятия пищевой промышленности и общественного питания, которые используют в производстве мясо (63%); население (25%) и бюджетную сферу (12%).

Бизнес-процессы и установленное взаимодействие между ними играют значительную роль в развитии мясной промышленности, которая через это взаимодействие связана с сельским хозяйством. Среди негативных факторов воздействия на сырьевую базу следует отметить уменьшение поголовья скота. В современных условиях состояние отрасли во многом связано с импортными поставками мяса. Низкий санитарный уровень, а также невозможность использования вторичных ресурсов (кость, шкуры и т.п.) привели к отрицательным результатам создания мясоперерабатывающих цехов в хозяйствах.

В качестве базовых элементов, влияющих на успешность организаций в агропромышленном комплексе, нами выделено множество бизнес-процессов.

С целью оптимизации бизнес-процессов необходимо провести анализ каждого этапа, элемента бизнес-процесса, выполняемого конкретным исполнителем. Оценка каждого структурного элемента бизнес-процесса позволяет провести оценку качества и определить критерии, позволяющие оценить качество ресурса на входе и результат на выходе.

В результате выявляются нерациональные бизнес-процессы, которые необходимо оптимизировать за счет имеющихся у организации ресурсов на основе выявленных критериев нерациональности. И, таким образом, на основе определенной в ходе исследования модели «Как есть» (Факт) и выявленных критериев нерациональности конкретного бизнес-процесса формируется модель «Как будет» (Проект). В рамках модели «Как будет» определяется функциональный набор действий исполнителей, время и сроки проведения изменений, также определяется набор средств труда, выявляются их недостатки, проводится их улучшение, которое заключается в том, что

первичная информация, характеризующая бизнес-процесс, фиксируется, выявляются недостатки, проводится улучшение.

Необходимо помнить, что улучшения на одном этапе могут вызвать ухудшения на другом. Это обстоятельство требует обязательной оценки рисков возникновения ухудшений.

В связи с этим перспективным инструментом проведения качественной оптимизации бизнес-процесса, учитывающей все возможные ухудшения в процессе оптимизации на каждом следующем этапе, является, по нашему мнению, составление дорожной карты (или стратегической карты) оптимизации бизнес-процесса, где будут учтены не только эффекты от оптимизации бизнес-процесса, но и вероятные риски.

Изучение состава и структуры бизнес-процессов позволило нам сформулировать основные факторы формирования и развития бизнес-процессов в агропромышленном комплексе. Среди них особое внимание следует уделить таким как:

- формирование частной собственности в отрасли за счет процесса разгосударствления организаций мясного подкомплекса;
- обеспечение государственного государственного контроля над всеми отраслями, которые формируют мясопродуктовый подкомплекс;
- система организационно-экономических мер по защите отечественного рынка мяса;
- широкая сфера действия свободных цен на мясное сырье и готовую продукцию и интервенционного вмешательства государства;
- направленность государственного регулирования на формирование и развитие рыночной инфраструктуры;
- обеспечение платежеспособного спроса на мясо и мясопродукцию со стороны населения;
- возможности экспорта конкурентоспособной мясной продукции и мясного сырья [25, 48, 95, 152, 168].

Основными индикаторами, характеризующими результативность взаимодействия бизнес-процессов в агропромышленном комплексе в условиях трансформации рыночных отношений, являются:

- эффективность отраслей АПК;
- эффективность межотраслевых связей;
- насыщенность рынка;
- динамика цен на продукцию и сырье в отрасли;
- конкурентоспособность продукции за пределами региона и страны в целом.

Рассмотренные выше факторы способствовали тому, что нами выведено и обосновано применение понятия «оптимизация бизнес-процесса», под которым мы понимаем установление последовательности действий, направленных на достижение целей предприятия путем выбора наилучшего варианта его достижения с учетом критерия экономической рациональности.

Таким образом, развитие агропромышленного комплекса – процесс закономерный и необходимый для обеспечения продовольственной безопасности страны. Основными направлениями в данном процессе необходимо выделить, по нашему мнению, такие процессы, как концентрацию и специализацию отраслей в подкомплексе, а также их интеграцию с внедрением инновационных технологий промышленного типа. Это обеспечит развитие и взаимодействие бизнес-процессов в АПК, что является необходимым для формирования стоимости конечной продукции и обеспечения ее потребительской доступности для населения и конкурентоспособности как внутреннем, так и на внешнем продовольственном рынке. [28, 85, 93, 147, 148].

1.2. Классификация и идентификация бизнес-процессов в агропромышленном комплексе

Сущность осуществления бизнес-процессов заключается в создании стоимости и ценности для потребителей путем исключения любых необязательных действий. Если бизнес-процесс построен правильно, то на выходе происходит увеличение ценности продукта для потребителя и рентабельности (либо происходит снижение себестоимости производства товара или услуги).

Бизнес-процессы пронизывают деятельность всего предприятия, а не только отдельных операций, в связи с этим изменение на каждом этапе затрагивает производственно-хозяйственную и экономическую деятельность, что обязательно находит отражение в нормативных документах и распоряжениях и фиксируется в перспективных планах развития предприятия.

Можно выделить два основных этапа осуществления преобразований бизнес-процессов в агропромышленном комплексе:

- изучение существующего состояния бизнес-процесса в отрасли (производстве), выявление недостатков и на основе этого создание оптимального вида бизнес-процесса;

- поиск наилучшего способа преобразования существующего бизнес-процесса в оптимальный. Основными критериями оптимальности могут выступать, например, время, ресурсы, средства, использование производственного и финансового потенциала, экономическая рациональность, окупаемость процесса и т.д. [13, 25, 96, 143, 150].

Организация качественного управления является важным фактором в развитии эффективности организаций мясопродуктового подкомплекса. «Концепцией процессного управления организацией является управление бизнес-процессами – Business Process Management (BPM), которая рассматривает бизнес-процессы как особые ресурсы организации, непрерывно адаптируемые к постоянным изменениям» [30, 150, 172]. «Данная концепция полагается на такие принципы, как:

- понятность и видимость бизнес-процессов в организации за счёт моделирования бизнес-процессов с использованием формальных нотаций,

использования программного обеспечения моделирования, симуляции, мониторинга и анализа бизнес-процессов;

– возможность динамического перестроения моделей бизнес-процессов силами участников и средствами программных систем» [16, 146, 170].

Параметры внешней и внутренней среды находятся в динамичном, подвижном состоянии. Это определяет приоритетную задачу управления бизнес-процессами в мясопродуктовом подкомплексе, которая направлена на решение проблемы адекватной и быстрой перестройки в системе взаимосвязанных процессов в соответствии с изменяющимися параметрами.

Создание системы организации управления бизнес-процессами в отрасли (отдельном производстве отрасли) должно обеспечивать решение таких приоритетных задач, как:

– обеспечение условий четкой регламентации полномочий руководителя;

– обеспечение оптимального пропорционального соотношения между темпами роста доходов от реализации и темпами роста численности работников;

– определение резервов снижения себестоимости продукции и сырья и перспективных направлений, способствующих реализации выявленных резервов;

– установление качественного взаимодействия между функциональными подразделениями в мясопродуктовом подкомплексе на среднем уровне управления [13, 25, 151, 158].

Эффективное решение обозначенных задач напрямую зависит от степени готовности предприятия к преобразованию существующей функциональной системы в систему управления, которая основывается на процессном подходе. В периоды внешней нестабильности в условиях трансформации рыночных отношений данный подход становится весьма актуальным.

Оценка бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе позволяет сделать вывод, что примерно 80–85% операций в бизнес-процессах типично повторяются, для каждой операции составляется подробный регламент действий. Следовательно, процесс и операции в основной деятельности предприятий могут быть настроены максимально эффективно.

Систематизация деятельности предприятия проявляется в возникновении двух основных эффектов:

1) структура управления базируется на структуре существующих на предприятии бизнес-процессов, в связи с чем происходит уменьшение количества уровней управления и подчинения;

2) эффективность управления формируется в основном тогда, когда нормы управляемости увеличиваются в среднем в 2–3 раза. Это связано с тем, что координация действий персонала является в данном случае приоритетным и именно на установление координации направлено управляющее воздействие. Включение в процесс происходит только в том случае, когда цели координации не достигнуты, выявляются какие-либо нарушения и отклонения от обычной деятельности.

Организация системы управления, базирующейся на процессном подходе, осуществляется на следующих этапах (рисунок 3).

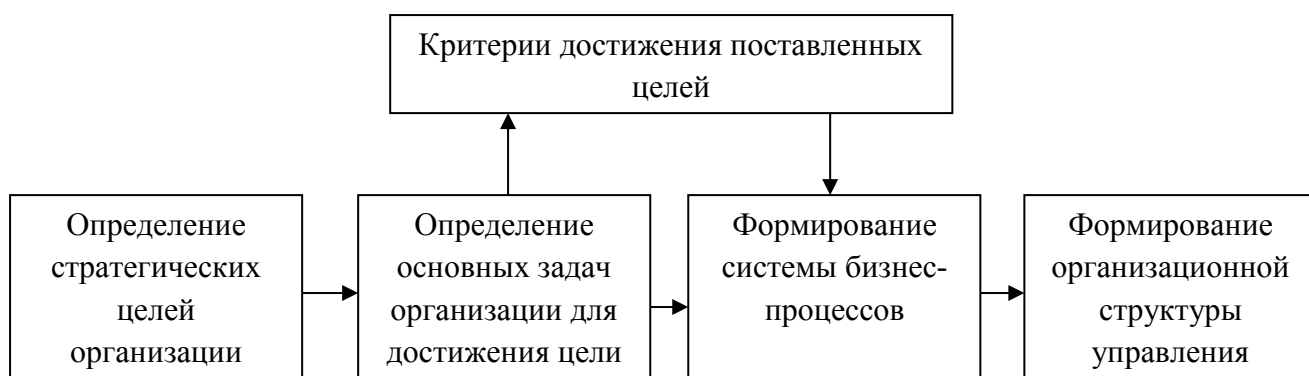


Рисунок 3 - Этапы проектирования системы управления организацией

Исходя из вышесказанного, представляется целесообразной следующая схема процессного управления организацией (рисунок 4).

Рациональное использование ресурсов при построении процессного управления в организации агропромышленного комплекса позволяет учитывать ряд моментов:

- определить и сформулировать основные критерии бизнес-процессов организации: вход и выход процесса, цели и миссию процесса и организации, их взаимодействие, количественный и качественный результат процесса, их минимальное и максимальное значения, участников процесса и т.д.;

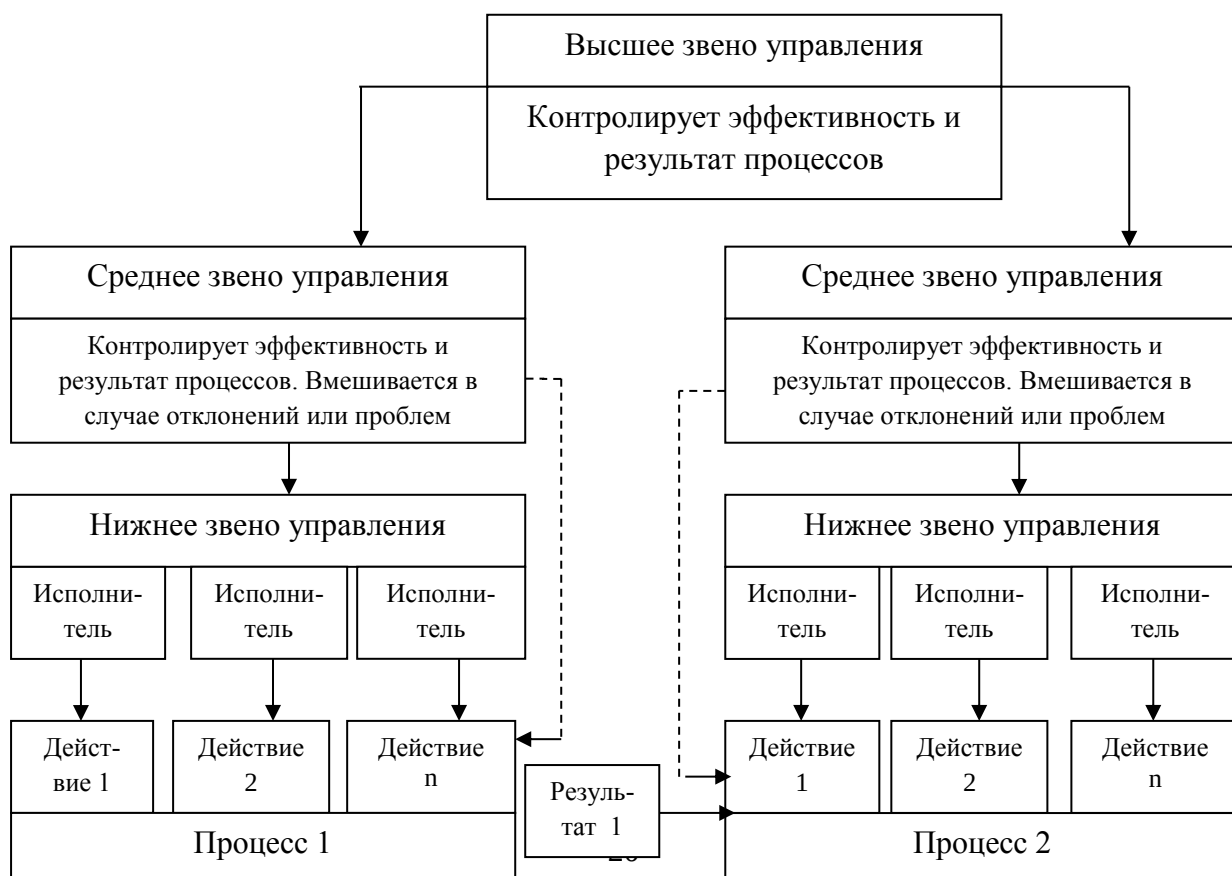


Рисунок 4 - Схема процессного управления операцией в организации

- разработать алгоритм достижения поставленных целей предприятия отрасли, сформулировать и конкретизировать в данном алгоритме роль каждого бизнес-процесса;
- подобрать для выбранных действий необходимый инструментарий и методы.

Процессный подход к развитию организаций АПК в условиях трансформации рыночных отношений актуален на всех стадиях развития. Однако необходимо отметить, что учет стратегических и тактических целей предприятия необходим как для построения новых бизнес-процессов, так и для проведения оптимизации уже существующих.

«Подробная классификация бизнес-процессов имеет следующий вид:

- основные процессы;
- сопутствующие процессы;
- вспомогательные процессы;
- обеспечивающие процессы;
- управляющие процессы;
- процессы развития» [18, 25, 137, 161, 169]

«К основным бизнес-процессам следует отнести процессы, которые ориентированы на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода» [18].

Сопутствующие бизнес-процессы – это «процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующей основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода» [47, 96, 131, 136].

«Вспомогательные бизнес-процессы – процессы, предназначенные для обеспечения выполнения основных бизнес-процессов и поддержания их специфических черт» [18, 117, 139].

«Обеспечивающие бизнес-процессы – процессы, предназначенные для жизнеобеспечения всех остальных бизнес-процессов и ориентированные на поддержку их универсальных черт» [18, 139, 140]. В организациях агропромышленного комплекса – это обеспечивающие процессы, то есть процесс финансового обеспечения деятельности, процесс кадрового обеспечения, инженерно-технического обеспечения и т.п.

«Бизнес-процессы управления – это процессы, которые охватывают весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом. Это процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, формирования и осуществления управленческих воздействий» [18, 96, 141].

«Бизнес-процессы развития – это процессы совершенствования производимого товара или услуги, технологий, модификации оборудования» [47, 87, 96, 141, 156]. Например, это проведение научных исследований в области генетики, ветеринарии, кормопроизводства, ресурсосберегающих технологий и т.д.

«Более простая классификация бизнес-процессов состоит из следующих типов:

- управляющие процессы;
- основные процессы;
- вспомогательные процессы» [18, 134, 152].

При этом, чтобы не путаться в определениях, проще показать, как эти две классификации соотносятся между собой (таблица 1).

Таблица 1 - Соответствие классификаций бизнес-процессов [18, 134, 152]

Подробная классификация	Простая классификация
1. Основные процессы. 2. Сопутствующие процессы.	Основные процессы
1. Вспомогательные процессы. 2. Обеспечивающие процессы.	Вспомогательные процессы
1. Управляющие процессы. 2. Процессы развития.	Управляющие процессы

Необходимо отметить, что эти процессы можно классифицировать не только таким образом. В реальной практике встречаются, например, отдельно бизнес-процессы взаимодействия с клиентами. Выбор классификации не столь принципиален, важно лишь понимать, зачем вообще нужна классификация. Дело в том, что в деятельности каждого конкретного предприятия можно насчитать как минимум несколько десятков бизнес-процессов. Чтобы их как-то структурировать, и вводят определенные классификации.

Таблица 2 – Классификация процессов организаций агропромышленного комплекса [47, 57, 134, 160]

Типы процессов	Характерные признаки	Клиенты
Основные процессы. Процессы основной деятельности.	1. Назначение процессов – создание основных продуктов. 2. Результат – основной продукт или полуфабрикат для его изготовления. 3. Процессы лежат на пути создания основных продуктов. 4. Процессы добавляют продукту ценность для потребителя	1. Внешние клиенты. 2. Конечные потребители. 3. Внутренние клиенты – другие процессы организации
Вспомогательные процессы	1. Назначение процессов – обеспечение деятельности основных процессов. 2. Результат - ресурсы для основных процессов. 3. Деятельность процессов не касается основных про-дуктов. 4. Процессы добавляют продукту стоимость	1. Внутренние клиенты – другие процессы организации.
Процессы управления организации	1. Назначение процесса – управление деятельностью всей организации. 2. Результат – деятельность всей организации.	1. Собственники (инвесторы). 2. Потребители (клиенты). 3. Персонал (сотрудники). 4. Поставщики и суб-подрядчики. 5. Общество (внешняя среда)
Процессы организации *	1. Назначение процесса – организация эффективной технологической цепочки процесса, а также совершенствование взаимоотношений между частями и элементами процесса с целью внесения упорядоченности в процессы и повышения их эффективности. 2. Результат – эффективная взаимосвязь между производственными звеньями на всех этапах жизненного цикла организации. 3. Деятельность процессов не касается основных продуктов, но организует четкие взаимосвязи между процессами 4. Процессы добавляют продукту стоимость	1. Внутренние клиенты – другие процессы организации. 2. Персонал (сотрудники). 3. Поставщики и суб-подрядчики. 4. Конечные потребители

*- предложены авторами

Для конкретной организации отдельные этапы (процессы) могут отсутствовать или объединяться друг с другом. Например, для некоторых организаций АПК процесс утилизации и переработки в конце срока службы не актуален, но может быть актуальным «процесс утилизации и переработки отходов производства на мясоперерабатывающих предприятиях».

Общепринятая классификация применительно к организациям агропромышленного комплекса, по нашему мнению, должна быть дополнена таким видом бизнес-процессов, как «бизнес-процессы организации», под которыми мы понимаем совокупность средств производства, технологий производства и изготовления продукции, методов организации и управления производством, направленные на совершенствование взаимосвязей между частями и элементами бизнес-процесса с целью внесения упорядоченности в бизнес-процессы и повышения их эффективности.

При осуществлении бизнес-процесса в организациях агропромышленного комплекса всегда используются те или иные ресурсы: человеческие (кадровые), сырьевые, технологические, технические, информационные, финансовые и пр. Бизнес-процесс формирует продукт, который должен обязательно иметь определенную ценность для потребителя, владельца индивидуального предприятия, сотрудников.

В ходе исследования нами сделан вывод, что существуют некоторые общие правила выделения бизнес-процессов в организации. По характеру деятельности и отношению к создаваемому продукту, процессы организации могут быть разделены на четыре основных типа, охватывающих: основные бизнес-процессы; вспомогательные бизнес-процессы; бизнес-процессы управления; бизнес-процессы развития.

Понимание сути бизнес-процесса в агропромышленном комплексе позволило нам сделать вывод, что бизнес-процесс не является действием, реализуемым реально в текущий момент времени. Бизнес-процесс в данном контексте можно представить как совокупность множества действий, их модель, применимую для различных предприятий отрасли. На основании

этого нами впервые сделан вывод, что эффективность реализации бизнес-процессов – это не есть эффективность вообще; это идеальная оценка деятельности

Бизнес-процесс организации			
Код бизнес-процесса	02.3....	Наименование бизнес-процесса	Бизнес-процесс производства продукции
Содержание бизнес-процесса		Цель бизнес-процесса	
02.3.1. Прием скота; 02.3.2. Предубойное содержание 02.3.3. Подача скота на переработку 02.3.4. Оглушение 02.3.5. Убой 02.3.6. Обескровливание 02.3.7. Обработка туш с полной съемкой шкур 02.3.8. Обвалка 02.3.9. Жилровка 02.3.10. Первичное измельчение 02.3.11. Вторичное измельчение 02.3.12. Приготовление фарша 02.3.13. Штриховка 02.3.14. Наваливание 02.3.15. Осадка и обжарка		Производство мясного сырья с минимальным количеством отходов	
		Владелец Б-П	Руководитель Б-П
		Директор	Бригадир
		Вход бизнес-процесса	Выход бизнес-процесса
		02.1. Б-П маркетинговых исследований 02.2. Б-П снабжения	02.4. Бизнес-процесс производства готовой мясной продукции
		Поставщики	Потребители
		02.1. Отдел маркетинга 02.2. Отдел снабжения,	02.4. Отдел разработки рецептур
Виды (группы) ресурсов			
Корм для животных (предубойное содержание), материальные ресурсы, вода, топливо, энергия, человеческие ресурсы, оборудование			
Параметры бизнес-процесса			
Контрольной точкой являются технологические стадии, выполненные в срок			
Методы контроля			
1. Регистрационные – документы, подтверждающие выполнение технологической стадии 2. Расчетные – сравнение запланированных показателей с фактическими на основе бюджетов 3. Экспертные – проведение анализа готового мясного сырья			
Показатели результативности		Показатели эффективности	
1. Срочность выполняемости подпроцессов и технологических стадий. 2. Соответствие фактических данных по затратам бюджета. 3. Количество полученного сырья. 4. Качество продукции: - технологические показатели; - органолептические показатели; - химические показатели		1. Расход ресурсов на единицу продукции в натуральном или денежном выражении. 2. Снижение затрат в сравнении с бюджетом. 3. Снижение уровня брака. 4. Показатель промежуточного (внутреннего) потребления (расхода) мясного сырья. 5. Показатель потребления основного капитала. 6. Добавленная стоимость. 7. Доля добавленной стоимости в себестоимости готовой продукции.	

Рисунок 5 – Паспорт бизнес-процесса организации производства мясного сырья мясоперерабатывающей организации (разработка авторов)

взаимосвязанных бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе. Такой подход позволил нам сделать вывод, что исполнитель бизнес-процесса не является его элементом; в данном случае он выступает механизмом, поставляющим услуги, обеспечивающим исполнение бизнес-процесса, то есть исполнитель сам является процессом. Результаты исследования легли в основу разработанного нами паспорта бизнес-процесса для организаций мясопродуктового подкомплекса как примера для всего АПК (рисунок 5).

Учитывая вышеизложенные особенности бизнес-процессов в организациях агропромышленного комплекса, мы впервые установили, что в организациях АПК одновременно функционируют шесть типов бизнес-процессов:

1. Бизнес-процессы, которые определяют выбор производства новой продукции. Этот процесс неразрывно связан с анализом жизненного цикла товаров, с проведением маркетинговых исследований.
2. Бизнес-процессы, определяющие и устанавливающие выбор способов производства продукции, обоснование производственной мощности организации.
3. Бизнес-процесс размещения продукции в региональном аспекте с учетом выполнения требований гибкости и надежности снабженческой и распределительной сети.
4. Бизнес-процесс организации производства, который определяет организационную структуру организации мясопродуктового подкомплекса.
5. Бизнес-процесс обслуживания производства, который определяет формы организации и методы технического, транспортного и складского обслуживания предприятия.
6. Бизнес-процесс качества, который направлен на удовлетворение требований клиентов.

В повышении эффективности формирования и развития бизнес-процессов в организациях АПК существенную роль играет идентификация (выделение) бизнес-процессов, которая включает ряд составляющих:



Рисунок 6 – Идентификация бизнес-процессов организаций агропромышленного комплекса (разработка авторов)

- 1) формирование состава основных функций (операций) бизнес-процессов, определяющих их границы;
- 2) организационную ответственность подразделений за выполнение этих функций;
- 3) взаимодействие бизнес-процессов между собой.

Для организаций мясопродуктового подкомплекса один бизнес-процесс может охватывать всю цепочку создания добавленной стоимости для вида деятельности организации. Элементы идентификации бизнес-процессов в организациях агропромышленного комплекса представлены на рисунке 6 и в таблице 3.

Таким образом, мы впервые предлагаем разделить бизнес-процессы на 4 блока:

- 1-й блок – Взаимодействие с потребителями;
- 2-й блок – Операционно-аналитическая деятельность;
- 3-й блок – Обеспечение основной деятельности;
- 4-й блок – Управление деятельностью предприятия.

Таблица 3 – Идентификация бизнес-процессов в организациях АПК

Бизнес-процесс	Владелец процесса / руководитель процесса	Границы и интерфейсы бизнес-процесса	Результативность процесса / весовой коэффициент	Критерии оценки эффективности процесса
А	1	2	3	4
Блок 1. Взаимодействие с потребителями				
Подготовка и заключение договоров	Директор / начальник юридической службы	Вход – «Поиск потенциальных клиентов»; Выход – «Заключение договора»	0,95 / 0,08	Уровень выполнения договоров поставки; Уровень выполнения договоров реализации товаров
Сопровождение договоров	Директор / начальник юридической службы	Вход – «Определение содержание договора» Выход – «Исполнение договора»	0,95 / 0,03	
Перезаключение	Директор /	Вход –		Уровень

Продолжение таблицы 3

А	1	2	3	4
договоров	начальник юридической службы	«Изменение условий договора» Выход – «Перезаключение договора»	0,95 / 0,03	соблюдения условий новых договоров; Степень выполнения плана закупок
Урегулирование убытков по договорам	Директор / начальник юридической службы	Вход – «Неисполнение условий договора» Выход – «Передача договорной документации в архив»	0,7 / 0,01	Уровень компенсации убытков
Блок 2. Операционно-аналитическая деятельность				
Маркетинг, реклама	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Производство готовой продукции» Выход – «Готовая маркетинговая стратегия»	0,81 / 0,03	Уровень выполнения маркетинговых исследований согласно плану; Степень точности прогноза сбыта; Степень соответствия временных затрат на анализ и согласование требований к продукции; Уровень использования руководством результатов маркетинговых исследований при подготовке и принятии решений
Управление связями с общественностью	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Готовая продукция» Выход – «Информация для потребителей»	0,97 / 0,04	
Стратегия развития предприятия	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Конъюнктура рынка» Выход – «Готовая стратегия и тактика развития»	0,78 / 0,03	
Разработка новых видов продукции	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Конъюнктура рынка» Выход – «Новые виды продукции»	0,97 / 0,03	
Расчет себестоимости и цен	Директор / начальник планово-экономического отдела	Вход – «Затраты ресурсов» Выход «Новые расценки»	1 / 0,03	Темп роста себестоимости и цен относительно прошлых периодов
Взаимодействие с партнерами	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Конъюнктура рынка» Выход – «Новые договора»	1 / 0,04	Уровень претензий от партнеров по бизнесу
Блок 3. Обеспечение основной деятельности				
Финансовое	Директор /	Вход –		Уровень

Продолжение таблицы 3

А	1	2	3	4
планирование и бюджетирование	главный бухгалтер	«Информация о производстве» Выход – «Готовый финансовый план»	0,95 / 0,03	выполнения финансового плана
Внутренний аудит	Директор / главный бухгалтер	Вход – «План внутреннего аудита» Выход – «Оценка аудитора»	0,81 / 0,07	Уровень устранения выявленных нарушений
Управление персоналом	Директор / начальник кадровой службы	Вход – «Персонал предприятия» Выход – «Стратегия развития персонала»	0,96 / 0,04	Уровень подготовки кадров; Уровень социальной (финансовой и т.д.) удовлетворенности кадров
Обеспечение безопасности	Директор / начальник службы безопасности	Вход – «Обеспечение безопасности» Выход - «Обеспечение безопасности»	0,89 / 0,08	Уровень обеспечения безопасности производства
Юридическое обеспечение	Директор / начальник юридической службы	Вход – «Организация производства» Выход – «Сдача юридической документации в архив»	0,54 / 0,03	Уровень качества работы юридической службы; Уровень снижения юридических ошибок
Обеспечение развития инфраструктуры	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Информация о рыночной конъюнктуре» Выход – «Отчет»	0,77 / 0,06	Уровень выхода соответствующей продукции; Соответствие выполнение плана-графика
Бухгалтерский и налоговый учет	Директор / главный бухгалтер	Вход – «Первичная отчетность предприятия» Выход – «Сдача отчетности»	1 / 0,03	Уровень выполнения бюджета организации
Административно-хозяйственное обеспечение	Директор / начальник АХЧ	Вход – «Информация о хозяйственной деятельности» Выход – «Обеспечение всех служб предприятия необходимыми ресурсами»	0,36 / 0,01	Уровень выявленных несоответствий; Уровень претензий от подразделений; Степень выполнения плана закупок
Блок 4. Управление деятельностью организации				
Стратегический маркетинг	Директор / начальник отдела	Вход – «Информация о рыночной конъюнктуре»	0,78 / 0,03	Уровень выполнения договоров

А	1	2	3	4
	маркетинга	Выход – «Стратегический план развития организации»		поставки; Уровень выполнения плана реализации; Степень соответствия временных затрат на разработку новой продукции
Стратегическое управление развитием организации	Директор / начальник отдела маркетинга	Вход – «Информация о рыночной конъюнктуре» Выход – «Реализация стратегического плана развития организации»	0,78 / 0,03	Соответствие результатов в проектировании или разработке стратегических решений
Взаимодействие с акционерами	Директор / главный бухгалтер	Вход – «Организационная структура организации» Выход – «Выплата дивидендов»	0,9 / 0,1	Темп роста выплаченных дивидендов в сравнении с прошлыми периодами
Управление инвестициями	Директор / главный бухгалтер	Вход – «Инвестиции в развитие организации» Выход – «Погашение кредита»	0,73 / 0,04	Степень выполнения инвестиционного плана; Соблюдение сроков возврата кредитов
Лицензирование	Директор / начальник юридической службы	Вход – «Информация о деятельности организации» Выход – «Лицензия»	0,66 / 0,03	Уровень пролицензирован- ных продуктов (товаров, работ, услуг); Соблюдение сроков действия лицензии

Каждый блок содержит следующие составляющие:

- 1) владельца процесса (руководителя процесса);
- 2) границы и интерфейсы бизнес-процесса;
- 3) результативность бизнес-процесса (весовой коэффициент);
- 4) критерии оценки эффективности бизнес-процесса.

Предлагаемая методология идентификации бизнес-процессов позволяет организациям мясопродуктового подкомплекса структурировать деятельность

между структурными подразделениями за счет установления качественных взаимосвязей между отделами, определения критериев оценки качества этого взаимодействия, их прозрачности и слаженности работы.

Таким образом, точная идентификация бизнес-процессов способствует выделению дублирующих бизнес-процессов, что определяет направления их оптимизации, а также повышение эффективности всего производства.

1.2 Методика оценки экономической эффективности организаций агропромышленного комплекса

Результат хозяйственной деятельности проявляется в экономической эффективности производственной деятельности. Сущность и значение экономической эффективности напрямую связаны с конечным результатом деятельности организации агропромышленного комплекса.

Проведенное исследование позволяет нам сделать вывод, что экономическая эффективность – это не только количественная, но и качественная характеристика развития предприятия агропромышленного комплекса. Сущность и особенность данного показателя заключаются в том, что его можно оценить не только по конечному результату произведенной деятельности, но обязательно в сопоставлении с затратами всех ресурсов, которые были использованы для достижения конкретного результата.

Мы считаем, что эффективность – это количественная оценка или мера достижения поставленной цели с учетом произведенных затрат. Учитывая современное состояние организаций агропромышленного комплекса, необходимо отметить, что их цель – это увеличение прибыли производства, тогда эффективность деятельности предприятий рассматриваемого комплекса - это результат сопоставления получения этой прибыли с учетом производственных затрат.

Способом достижения цели организаций агропромышленного комплекса является максимальное использование имеющихся в распоряжении

предприятия ресурсов: материальных, технических, трудовых и т.д. Таким образом, эффективность – это результат использования ресурсного потенциала предприятия в процессе производства продукции и ее реализации [5, 24, 45, 95, 129, 132,153].

Как было отмечено ранее, производство продукции агропромышленного комплекса связано с использованием различных ресурсов: земельных, материально-технических, производственных, трудовых и т.д. В связи с этим необходимо рассмотреть эффективность использования этих ресурсов, а также основных фондов, которая измеряется определенными показателями. В связи с этим необходимо обосновать применение целостной системы показателей эффективности агропромышленного комплекса.

Н.А. Резников указывает, что содержание процесса воспроизводства может быть отражено через конкретные показатели эффективности. Они должны состоять из групп, которые характеризуют наличие и использование ресурсов, получаемую в процессе производства продукцию, ее распределение, обмен и потребление. Представленный подход позволяет учитывать все взаимосвязи исследуемого объекта и отразить элементы и стадии процесса производства.

По мнению А.М. Бирмана [5, 24, 45, 53, 93, 96, 156], наличие современных «экономико-математических методов, основанных на применении электронно-вычислительной техники, целесообразно в качестве критерия эффективности использовать показатель прибыли» [136, 142], который наиболее понятен хозяйственнику. По нашему мнению, показатель прибыли является одним из тех концептуальных показателей деятельности организации мясопродуктового подкомплекса, в котором сочетаются и интересы государства, и интересы организации, как в отдельности, так и в составе подкомплекса, и работника в частности.

Рассматриваемая трактовка показателя экономической эффективности производства продукции мясопродуктового подкомплекса ставит под сомнение фактический результат эффективности, так как в реальности может

возникнуть дефицит того или иного ресурса, что влияет на уровень использования конкретного ресурса. Это находит свое отражение на фактической эффективности производства. В связи с этим в каждом конкретном случае система показателей экономической эффективности должна быть расширена за счет включения в нее таких критериев, как срок окупаемости затрат и дополнительных вложений, например, в механизацию производства; затраты на удобрения и т.д. Также важным показателем является показатель ресурсо-емкости производства, то есть расход ресурсов в натуральном выражении в расчете на единицу продукции.

Таким образом, мы считаем некорректным отождествление экономической эффективности производства только с результативностью производства (то есть показателем, характеризующим отношение результата к затратам). Также некорректна идентификация эффективности производства с рентабельностью, хотя рентабельность характеризует степень использования потенциала предприятия.

В данном контексте можно согласиться с мнением В.А. Добрынина, который считает, что эффективность производства показывает конечный полезный эффект от применения средств производства и живого труда, а также отдачу совокупных вложений [5, 24, 45, 95, 156, 160, 162].

В рассматриваемой ситуации актуальным является введение обобщающего показателя, в котором возможно объединение отдельных факторов в единый. Для этого возможно использование статистических, экономико-математических методов, которые помогают выявить степень влияния каждого отдельно рассматриваемого фактора на результат деятельности предприятия.

Оценка эффективности организаций агропромышленного комплекса может быть проведена с использованием системы показателей, способствующей проведению анализа использования ресурсов, получения доходов и разработке основных направлений его повышения. Система показателя позволяет не только конкретизировать каждый критерий, но и

учесть экономические процессы с количественной и качественной стороны [5, 24, 45, 161, 163]. Основными показателями, характеризующими эффективность производства мяса и мясопродукции, являются продуктивность животных, убойный выход мясного сырья, валовой доход, рентабельность. Повышение качества готовой продукции – важнейший фактор роста эффективности производства конечной продукции.

Рентабельное ведение хозяйства и расширенное воспроизводство в агропромышленном комплексе осуществляется при обеспечении обоснованной системы ценообразования. В условиях трансформации рыночных отношений существующая система ценообразования в АПК не способствует положительной эффективности.

Существующая система ценовых отношений в агропромышленном комплексе не обеспечивает эффективное проведение программных мероприятий и осуществление антикризисных мер по достижению финансовой устойчивости организаций АПК. На снижение доходности организаций АПК оказывает влияние соотношение цен на промышленные товары и готовую продукцию. В 2018 г. индекс цен производителей промышленных товаров составил 109,9% [46].

Рост цен на продукцию агропромышленного комплекса сдерживается экономическими и административными мерами и имеет скачкообразный характер. Низкая эффективность ресурсов, применяемых в АПК, – одна из причин того, что действующая система цен не обеспечивает эффективное развитие организаций агропромышленного комплекса. В современных условиях значительная часть организаций агропромышленного комплекса утратила и продолжает утрачивать платежеспособность. В процессе производства используется морально и физически устаревшее оборудование, применение которого влечет дополнительные издержки.

На наш взгляд, система индикативных цен способствует развитию ценовой стратегии организации мясной отрасли с учетом изменяющихся условий внешней среды. Система индикативных цен является более

регулируемой со стороны государства: появляется возможность формирования федеральных и региональных фондов, а также фондов закупочных и товарных интервенций, резервов, квот, что позволяет создать единую систему управления ценами.

Формирование индикативных цен осуществляется с учетом индикативных издержек производства в отрасли. Преимущество индикативных цен заключается в том, что с помощью рассматриваемого инструмента появляется возможность учета прогнозируемого уровня увеличения дохода и роста таких показателей эффективности производства, как производительности труда, увеличения объема инвестиций, динамики изменения материальных издержек производства и др.

Система индикативных цен учитывает прогнозируемый объем производства и индикаторы формирования прибыли. Кроме того, при формировании индикативных цен необходимо учитывать прогнозируемую потребность в финансировании долгосрочного инвестирования, а также источники и размер пополнения оборотного капитала, выплаты процентов по кредитам, выплаты налогов, формирование резервного капитала. Регулирование до 40% товарной продукции представленной номенклатуры индикативными ценами даст возможность получить дополнительно около 1,7 млрд руб. выручки. Рассчитанные и обоснованные индикаторы формирования прибыли позволяют устанавливать различные варианты надбавок к ценам на мясное сырье и готовую мясную продукцию.

Таким образом, регулирование ценообразования на рынке продукции и сырья организаций АПК является важнейшим фактором повышения экономической эффективности отрасли.

Затраты на производство и реализацию продукции формируют ее себестоимость.

При оценке обоснованности затрат на производство и реализацию продукции используют такой критерий, как эффективность, то есть соотно-

шение затрат и эффекта, который получен в результате окончания производственного и экономического циклов.

Необходимо отметить, что такие показатели, как чистый доход, прибыль и рентабельность, занимают важное место в системе показателей эффективности производства.

В учебной и научной литературе часто можно встретить отождествление чистого дохода и прибыли. Однако между ними имеются существенные отличия. Чистый доход определяется как разность между стоимостью и себестоимостью продукции. В то время как прибыль определяется как разность между денежной выручкой, полученной от реализации продукции, и коммерческой себестоимостью, то есть затратами на ее производство и реализацию.

Уровень доходности невозможно оценить абсолютным размером полученной прибыли организацией. В связи с этим ряд авторов в качестве приоритетного критерия эффективности деятельности организации определяют рентабельность производства, которая определяется отношением прибыли к издержкам, связанным с ее получением.

Рентабельность характеризует окупаемость всех текущих производственных затрат, составляющая ее себестоимость. Этот показатель рассчитывается как частное от деления прибыли от реализации продукции на ее себестоимость.

Недостатком данного показателя является то, что он в недостаточной мере отражает окупаемость имеющихся в организации производственных фондов. «В связи с этим необходимо рассчитывать такой показатель, как отношение прибыли от реализации продукции к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и оборотных средств» [146, 153, 166].

Показатель рентабельности можно рассчитывать разными способами. Для обобщения оценки уровня прибыльности, или доходности организации, рассчитывается рентабельность как отношение прибыли к стоимости производственных фондов.

Кроме рассмотренных показателей рентабельности производства необходимо рассчитывать рентабельность продукции, которая определяется как отношение прибыли от реализации продукции к полной себестоимости этой продукции.

Данный показатель рентабельности целесообразно применять при внутрихозяйственных аналитических расчетах, при осуществлении контроля за прибылью отдельных видов продукции, разработке рецептуры новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

Прибыль зависит как от себестоимости продукции, так и от цены реализации, в связи с этим рентабельность продукции определяется как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам.

Динамика показателя рентабельности связана с экономическими процессами и явлениями:

- совершенствование системы управления производством в условиях трансформации рыночных отношений;
- повышение эффективности использования ресурсов организациями мясопродуктового подкомплекса;
- определение источников формирования оборотных средств [71, 78, 96, 167, 172].

Важным фактором роста рентабельности в условиях трансформации рыночных отношений является целенаправленная работа организаций агропромышленного комплекса по ресурсосбережению, что закономерно приводит к снижению себестоимости, а следовательно, и к росту конечного финансового результата – прибыли. Мы считаем, что развитие производства за счет оптимизации бизнес-процессов намного эффективнее, чем вовлечение в производство новых ресурсов, поскольку позволяет экономить ресурсы организации.

Рассматривая вопрос об эффективности производства, необходимо понимать, что понятие «эффект» и понятие «эффективность» – не однозначны.

В форме эффекта любого производства выступает его функция – конечный результат, в котором отражается цель производства, так как, с одной стороны, он включает в свой состав совокупный материал – результат функционирования производственных ресурсов за определенный период, а с другой – конечная цель производства может быть представлена только в непосредственном объеме произведенных материальных ценностей.

Сущность экономической эффективности также выражается через ее критерии и показатели. «Критерий – это признак, на основании которого производится оценка эффективности» [7, 153, 172,]. Он указывает наиболее эффективный способ достижения цели, средство, с помощью которого измеряются и выбираются альтернативные варианты развития агропромышленного комплекса.

В соответствии с проведенным теоретическим исследованием нами были выделены четыре основных критерия эффективности применительно к мясопродуктовому подкомплексу, для каждого из которых была предложена своя система показателей (таблица 4).

Таблица 4 – Критерии и показатели экономической эффективности организаций мясопродуктового подкомплекса (пример)

Критерии:			
Оптимальное сочетание затрат	Оптимальное сочетание ресурсов	Результат	Социальная значимость
А	1	2	3
Показатель:	Показатель:	Показатель:	Показатели:
1. Себестоимость 1 ц прироста живой массы, руб.	1. Среднесуточный прирост, г.	1. Валовой доход на 1 ц прироста, руб.;	1. Количество реализованного мяса на 1 жителя, ц;
2. Себестоимость 1 ц живой массы, руб.	2. Живая масса при реализации, г.	2. Чистый доход на 1 ц прироста, руб.	2. Потребление мяса на душу населения, кг.
3. Затраты на корма на 1 ц прироста, руб.	3. Производство мяса: - на 1 усл. голову; - на 1 га с.-х. угодий, 1 чел.-ч; - 1 руб. затрат.	3. Коэффициент окупаемости материально-денежных затрат на единицу продукции.	
4. Затраты труда на 1 ц прироста, чел.-ч.		4. Прибыль: - на 1 ц реализованной живой массы, руб.;	
		- на 1 гол. скота,	

А	1	2	3
		руб.; - на 1 руб капитальных вложений.	
5. Оплата труда на 1 чел. –ч.		5. Рентабельность производства, продаж, % 6. Норма прибыли, % 7. Капиталоем- кость, руб.	

Таким образом, сложная структура агропромышленного комплекса обуславливает назревшую необходимость управления развитием отрасли в целом. Полная, объективная и достоверная оценка бизнес-процессов, протекающих в агропромышленном комплексе, является, по нашему мнению, вариантом решения рассматриваемой проблемы. Для оценки эффективности сельскохозяйственного производства необходимо применять не один, а систему показателей, что позволяет сделать достоверные выводы об использовании ресурсов, получении дохода и разработать основные направления его повышения. Система показателей позволяет конкретизировать ведущий критерий эффективности, представить обобщенную количественную и качественную характеристику экономических процессов, протекающих в отрасли.

Ниже приводится разработанная нами система показателей продовольственного обеспечения населения, которая характеризуется абсолютными и относительными показателями.

Таблица 5 – Показатели продовольственного обеспечения населения

Показатель	Методика расчета
А	1
Объем конечной продукции в расчете на душу населения	Объем конечной продукции / медицински обоснованная норма потребления
Объём собственного производства сельхозпродукта в расчёте на душу населения	Объём собственного производства сельхозпродукта / медицински обоснованная норма потребления
Индекс локализации	Объём производства сельхозпродукции в регионе / Объём производства сельхозпродукции в этом же регионе
Фактическое потребление основных пищевых продуктов в динамике	Объём фактического потребления пищевых продуктов / размер продовольственной корзины и рекомендуемым нормам потребления
Калорийность пищевого рациона и его структура	Калорийность пищевого рациона и его структура / рациональная калорийность пищевого рациона и его структура
Питательность пищевого рациона	Питательность пищевого рациона / Питательность прожиточного минимума и рациональных норм потребления
Фактическое содержание вредных элементов	Фактическое содержание вредных веществ / Допустимое содержание вредных веществ
Фактическое потребление импортных пищевых продуктов	Фактическое потребление импортных продуктов / Общее потребление пищевых продуктов
Объём и ассортимент продовольствия, поставляемого в места потребления	Объём производства продовольствия и его ассортимента / Объём потребности населения в продовольствии
Объём и структура приобретения продовольствия разными категориями населения	Объём приобретённого продовольствия и его структура / Нормативное потребление продовольствия
Объём импортного продовольствия и на экспорт	Объём импорта и экспорта / Общие ресурсы продовольствия
Величина государственных продовольственных фондов и резервов	Величина государственных продовольственных фондов и резервов / Норматив государственных продовольственных фондов и резервов
Объём продовольствия для государственных потребителей	Объём продовольствия для государственных потребителей / Норматив потребления продовольствия

Результаты проведенного теоретического исследования позволяют нам сделать вывод, что эффективность развития агропромышленного комплекса напрямую связана с качеством организации взаимодействия и функционирования бизнес-процессов. При этом необходимо понимать, что взаимодействие бизнес-процессов в каждом отдельном структурном элементе экономического цикла (производство, распределение, обмен и потребление) должно быть оптимальным, то есть соответствовать заданным параметрам. В связи с этим необходимо обосновать понятие «оптимизация бизнес-процессов» в агропромышленном комплексе.

Под оптимизацией бизнес-процессов мы понимаем установление последовательности действий, направленных на достижение целей предприятия (организации) путем выбора наилучшего варианта его достижения с учетом критериев экономической рациональности и окупаемости затрат, способствующая повышению эффективности деятельности всего подкомплекса без дополнительных инвестиций в развитие отрасли.

Таким образом, здесь необходимо выделить несколько критериев:

Во-первых, оптимизация бизнес-процессов в отрасли – это последовательность действий, направленных на достижение целей организации. То есть должна быть определена конечная цель деятельности организации и определен порядок (алгоритм) действий по ее достижению.

Во-вторых, наилучший порядок действий по достижению целей организации определяется с учетом критериев экономической рациональности и критерия окупаемости затрат.

В-третьих, повышение эффективности деятельности всего подкомплекса достигается без дополнительных инвестиций в отрасль.

Таким образом, оптимизация бизнес-процессов в отрасли, является приоритетным и перспективным направлением развития агропромышленного комплекса, так как эффект (в своем исследовании мы рассматриваем положительный конечный результат) достигается без дополнительных

вложений, но путем исключения нерациональных бизнес-процессов из цепочки взаимодействия при достижении цели.

Практические задания

1. Дать определение "бизнес-процесса".
2. Что такое "идентификация бизнес-процессов"? С какой целью ее осуществляют и ее роль в обеспечении эффективности деятельности предприятий АПК.
3. Какие показатели и критерии применяются для проведения идентификации бизнес-процессов?
4. Что такое оптимизация бизнес-процессов?
5. Цель оптимизации бизнес-процессов в организациях АПК.
6. Поясните роль мясной промышленности в системе АПК и обоснуйте ее выделение среди других отраслей.

2. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА, РАЗМЕЩЕНИЯ И СПЕЦИАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА МЯСА

Одной из важнейших отраслей агропромышленного комплекса является мясная промышленность, которая обеспечивает население основными продуктами питания. Одним из основных критериев благосостояния населения является показатель потребления мяса и мясных изделий, содержащих полноценные белки животного происхождения.

Таблица 6 – Производство важнейших видов продукции мясной промышленности в Российской Федерации

Год	Мясо и субпродукты I категории, тыс. т	Колбасные изделия, тыс. т	Мясные полуфабрикаты, тыс. т	Консервы мясные, муб
1999	7212	3035	2041	723
2009	2522	854	652	702
2010	2310	861	617	689
2011	2513	871	652	695
2012	2612	854	633	623
2013	2712	865	801	655
2014	2851	886	766	623
2014 г. в % к:				
1999 г.	39,5	29,2	37,5	86,2
2009 г.	113,1	103,7	117,5	88,7
2013 г.	105,1	102,4	95,6	95,1

Развитие отечественных предприятий мясной промышленности за последние годы нельзя оценивать однозначно (таблица 6). С одной стороны, в отрасли отмечается рост объемов производства основных видов продукции: в период 2009–2013 гг. промышленная выработка мяса и мясопродуктов I категории увеличилась на 5454 тыс. т, или на 75,6%, колбасных изделий – на 1270 тыс. т, или на 41,8%, мясных полуфабрикатов (без продукции

предприятий общественного питания) – на 1314 тыс. т, или на 64,4%. Эта тенденция сохранилась и в 2014 г., когда прирост указанных видов продукции в сравнении с 2013 г. составил соответственно 5,1; 2,4%. Однако по такому виду продукции, как мясные полуфабрикаты и консервы мясные, наблюдается снижение: на 4,4 и 4,9% соответственно.

В 2014 году следует отметить рост рынка колбасных изделий в среднем на 2,4%. По итогам 2014 г. отмечен ценовой рост на колбасные изделия в среднем на 40%. Это связано с высокими темпами роста цен на мясное сырье: от 40% на говядину и 42% на свинину. Емкость рынка колбасных изделий в 2014 году оценивается по статистическим данным на уровне 2,2 млн т. Однако отмечается отрицательная динамика в этой области – снижается потребление колбасных изделий высокого качества, ценовой диапазон которых, соответственно, значительно выше, чем у аналогичной продукции более низкого качества.

Таблица 7 – Рейтинг областей Российской Федерации по объемам производства колбасных изделий по состоянию на 01.01.2015 г. (тыс. т)

Место	Регион	2014 г.	Доля области в общем объеме производства в РФ, %
1	г. Москва	401,2	22,3
2	Московская область	185,2	9,2
3	г. Санкт-Петербург	95,6	5,3
4	Краснодарский край	88,3	3,3
5	Красноярский край	68,5	4,1
6	Республика Башкортостан	65,8	3,4
7	Омская область	65,2	3,4
8	Псковская область	64,1	3,0

Как следует из проведенного анализа, наиболее крупные мясоперерабатывающие предприятия находятся в Москве и Московской области. Совокупная доля производства рассматриваемого региона составляет 31,5% от общероссийского. В связи с этим можно говорить о высокой

значимости данного региона с точки зрения повышения эффективности использования мясного сырья.

В Красноярском крае лидером по объему продаж является ЗАО «Назаровское»: его оборот составляет более 2,5 млрд руб. На примере данной организации следует рассматривать проблему повышения эффективности использования мясного сырья на основе взаимодействия бизнес-процессов в отрасли, так как его прогрессивное развитие способствует развитию широкого круга смежных предприятий.

Таблица 8 – Эффективность реализации продукции мясного подкомплекса сельскохозяйственными организациями в переработанном виде (мясо и мясопродукты)

Показатель	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
А	1	2	3	4	5	6	7
Реализовано мясных продуктов (в пересчете на мясо), т	128210	124130	131523	165201	163523	158542	152012
Реализационная себестоимость 1 т, руб.	141300	152700	154780	155830	156817	159820	162410
Цена реализации 1 т, руб.	145220	154220	156630	158210	159650	163210	165100
Рентабельность (убыточность) реализации, %	2,8	2,3	1,2	1,5	1,8	2,1	1,7

Анализ поступления мясного сырья в мясоперерабатывающие организации, представленный в таблице 9, позволяет сделать выводы о том, что в сфере переработки мясного сырья за рассматриваемый период произошли существенные структурные изменения (таблица 9).

Значительную долю в общей массе поступления сырья на мясоперерабатывающие предприятия занимает мясное сырье, поступающее от

сельскохозяйственных организаций – в 2014 году доля составила 62,8%. Однако, необходимо отметить, что данный удельный вес из года в год снижается – по сравнению с данными 2011 года поступление мясного сырья от сельскохозяйственных организаций снизилось на 10,7%. В связи с этим увеличилась доля мясного сырья, поступающего от хозяйств населения и крестьянских (фермерских) хозяйств – в 2014 году удельный вес по данному показателю составил 37,2%.

Таблица 9 – Поступление мясного сырья в мясоперерабатывающие организации

Источник сырья	2011 г.		2012 г.		2013 г.		2014 г.	
	тыс. т	% к итогу	тыс. т	% к итогу	тыс. т	% к итогу	тыс. т	% к итогу
А	1	2	3	4	5	6	7	8
Всего закуплено мясного сырья, В том числе:	68517,5	100,0	71532,4	100,0	75610,2	100,0	78512,2	100,0
- у сельскохозяй- ственных организаций	50360,4	73,5	51646,4	72,2	51944,2	68,7	49305,7	62,8
- у хозяйств на- селения и К(Ф)Х	18157,1	26,5	19886,0	27,8	23666,0	31,3	29206,5	37,2

Все рассматриваемые организации мясной отрасли характеризуются недозагрузкой производственных мощностей. Однако анализ показал, что положение организаций сферы переработки неодинаковое. Самым высоким процентом использования производственных мощностей (36,2%) характеризуется ООО «Комбинат полуфабрикатов «Сибирские традиции» (г. Красноярск). Однако 2/3 производственных мощностей организации остаются невостребованными, что отрицательно сказывается на конечном финансовом результате.

Рассмотрим специализацию мясного производства в таблице 9, в которой представлены объемы производства скота и птицы на убой в живой массе за 2010–2014 гг.

Таблица 9 – Производство скота и птицы на убой за 2010–2014 гг., тыс. т
живой массы

Объем производства	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2014 г./ 2010 г.
А	1	2	3	4	5	6
Россия						
Скот и птица	9172,1	9502,9	7371,7	10284,9	10681,8	116,5
В том числе:						
крупный рогатый скот	2775,5	2886,9	2427,1	2645,0	2530,4	91,2
свиньи	2683,3	2643,1	2738,0	3009,3	3068,7	114,4
овцы и козы	365,7	383,6	386,8	388,9	417,9	114,3
птица	3222,0	3460,2	3891,3	4113,1	4538,3	140,8
прочие виды скота	125,6	129,1	128,5	128,6	126,5	100,7
СФО						
Скот и птица	1339,6	1483,4	1480,2	1615,1	1661,5	124,0
В том числе:						
крупный рогатый скот	385,6	487,6	387,2	398,4	387,1	100,4
свиньи	394,5	402,3	402,5	466,4	499,2	126,5
овцы и козы	52,1	51,4	50,4	56,1	55,8	107,1
птица	489,8	525,6	623,7	677,1	702,1	143,3
прочие виды скота	17,6	16,5	16,4	17,1	17,3	98,3
Красноярский край						
Скот и птица	183,1	193,3	202,4	211,2	223,1	121,8
В том числе:						
крупный рогатый скот	54,3	51,3	53,8	52,4	51,8	95,4
свиньи	52,1	56,2	56,8	59,6	69,8	133,9
овцы и козы	6,1	6,9	7,2	7,3	7,7	126,2
птица	68,4	76,8	82,3	89,6	91,5	133,7
прочие виды скота	2,2	2,1	2,3	2,3	2,3	104,5

При общем увеличении объемов производства скота и птицы на убой с 2010 по 2014 г. в 1,16 раза рост объемов по трем видам скота составил всего 8,6%. При этом объемы поступления на убой крупного рогатого скота снизились на 8,8%. Наиболее значительный прирост был обеспечен за счет увеличения объемов производства свинины на 14,4% и мелкого рогатого скота – на 14,4%. Таким образом, из данных, представленных в таблице 9, следует, что общий прирост объемов производства скота всех видов и птицы на убой был обеспечен за счет роста производства птицы, который составил 40,8%.

На уровне региона данные показатели свидетельствуют об уменьшении производства на убой крупного рогатого скота на 4,6%. Однако по прочим видам скота отмечается прирост на 26,2%. Наиболее существенный прироста

отмечается по объемам производства свинины – 33,9%. Общее увеличение объемов производства скота и птицы на убой составило 21,8%.

Скот и птица на убой поставляются хозяйствами различных категорий: сельскохозяйственными предприятиями, хозяйствами населения и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами. Изменение поступления объемов производства скота и птицы в живой массе от хозяйств различных категорий за период 2010–2014 гг. представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Производство скота и птицы на убой по категориям хозяйств, тыс. т живой массы

Категория хозяйства	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2014 г./ 2010 г.
Россия						
Всего	9172,1	9502,9	7371,7	10284,9	10681,8	116,5
В том числе:						
сельскохозяйственные организации	5343,7	5608,4	3389,5	6236,3	6543,4	122,5
хозяйства населения	3562,2	3622,4	3702,1	3766,5	3836,2	107,7
крестьянские (фермерские) хозяйства	266,2	272,1	280,1	282,1	302,2	113,5
СФО						
Всего	1339,6	1483,4	1480,2	1615,1	1661,5	124,0
В том числе:						
сельскохозяйственные организации	896,3	965,7	964,4	1033,7	1048,8	117,1
хозяйства населения	423,2	488,2	502,6	566,2	596,5	140,9
крестьянские (фермерские) хозяйства	20,1	29,5	13,2	15,2	16,2	80,6
Красноярский край						
Всего	183,1	193,3	202,4	211,2	223,1	121,8
В том числе:						
сельскохозяйственные организации	112,6	119,1	124,9	130,4	139,7	124,1
хозяйства населения	68,6	72,3	75,4	78,6	82,5	120,3
К (Ф) Х	1,9	1,9	2,1	2,2	0,9	47,4

Как видно из приведенных показателей, основные поставки скота и птицы на убой осуществляли сельскохозяйственные организации. Прирост поставок хозяйствами этой категории составил 22,5% по сравнению с общим уровнем 16,5%. На уровне Красноярского края данный показатель составил 24,1%. Необходимо отметить существенное снижение поставок скота и птицы

на убой от крестьянских (фермерских) хозяйств – на уровне региона снижение составило 52,6%.

Следует отметить, что в целом по стране качество убойного скота улучшилось только в свиноводстве. Так, при нормативном убойном выходе свиней – 73,3%, фактический составил 74,8%. При нормативном убойном выходе крупного рогатого скота 58,5% фактический показатель составил 56,7%, мелкого рогатого скота соответственно 47,7% и 45,5%. В таблице 20 приведены показатели производства скота и птицы в убойной массе за 2010–2014 гг.

Таблица 11 – Производство скота и птицы за 2010–2014 гг., тыс. т убойной массы

Объем производства	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2014 г./ 2010 г.
А	1	2	3	4	5	6
Россия						
Скот и птица	7166,8	7519,5	8090,3	8544,2	8933,5	124,7
В том числе:						
крупный рогатый скот	1727,3	1625,5	1641,5	1633,3	1631,5	94,5
свиньи	2330,9	2427,6	2559,5	2816,2	2931,8	125,8
овцы и козы	184,6	189,0	190,4	190,0	199,6	108,1
птица	2846,8	3204,2	3624,8	3830,9	4094,0	143,8
прочие виды скота	77,2	73,2	74,1	73,8	76,6	99,2
СФО						
Скот и птица	991,0	1025,5	1098,6	1142,4	1213,5	122,4
В том числе:						
крупный рогатый скот	239,9	222,7	221,5	225,3	222,0	92,5
свиньи	322,3	331,6	347,8	370,5	398,3	123,5
овцы и козы	25,5	25,7	25,9	26,0	26,8	105,1
птица	392,7	435,9	493,1	510,8	556,3	141,7
прочие виды скота	10,6	9,6	10,3	9,8	10,1	95,3
Красноярский край						
Скот и птица	136,5	140,3	150,5	156,5	114,8	84,1
В том числе:						
крупный рогатый скот	37,3	36,0	41,2	41,9	26,5	71,0
свиньи	45,2	46,2	46,8	48,8	37,3	82,5
овцы и козы	2,9	3,1	3,5	3,6	3,2	110,3
птица	52,3	53,4	57,5	60,5	46,2	88,3
прочие виды скота	1,7	1,6	1,5	1,7	1,6	94,1

За рассматриваемый период производство в убойной массе возросло почти в 1,25 раза, в основном за счет увеличения объемов поступления свиней и птицы на 25,8 и 43,8% соответственно.

Необходимо отметить, что на уровне региона производство скота и птицы в убойном весе снизилось на 15,9%, что негативно сказывается в целом на мясопродуктовом подкомплексе Красноярского края.

Одним из основных показателей, которые определяют возможные объемы реализации скота и птицы на убой, является численность поголовья в хозяйствах всех категорий (таблица 12).

Таблица 12 – Численность поголовья скота по видам и птицы во всех категориях хозяйств, млн гол.

Год	Крупный рогатый скот	Свиньи	Мелкий рогатый скот	Птица
Россия				
2010	20,0	17,2	21,8	449,0
2011	20,1	17,3	22,9	473,0
2012	20,0	18,8	24,2	496,0
2013	19,6	19,1	24,3	494,0
2014	19,2	19,4	24,5	518,0
СФО				
2010	2,8	2,3	2,9	61,3
2011	2,8	2,4	3,1	64,4
2012	2,7	2,6	3,3	64,8
2013	2,7	2,6	3,3	65,8
2014	2,6	2,6	3,3	67,9
Красноярский край				
2010	0,4	0,3	0,4	8,4
2011	0,4	0,3	0,4	8,8
2012	0,4	0,3	0,4	8,8
2013	0,4	0,3	0,4	8,9
2014	0,3	0,3	0,4	9,2

Поголовье крупного рогатого скота в целом по стране в 2014 г. сократилось и составило 96% к показателям 2010 г., а численность свиней за рассматриваемый период увеличилась на 12,8%. Отмечался прирост также мелкого рогатого скота – на 12,4%.

Сырьевые ресурсы мясной отрасли АПК характеризуются не только количественными показателями убойного скота, но и его качественными характеристиками (таблица 13) – средним живым весом одной головы и показателями убойного выхода.

Таблица 13 – Количественные и качественные показатели убойного скота

Год	Средний живой вес головы убойного скота, кг			Убойный выход по видам скота, %		
	крупный рогатый скот	свиньи	мелкий рогатый скот	крупный рогатый скот	свиньи	мелкий рогатый скот
А	1	2	3	4	5	6
Россия						
2010	363	103	33	56,6	75,5	45,1
2011	362	103	33	56,3	75,9	44,8
2012	373	104	33	56,4	77,9	44,7
2013	372	106	33	56,1	78,0	44,4
2014	377	109	34	56,6	77,7	44,2
СФО						
2010	49,7	14,2	4,6	7,7	10,3	6,1
2011	49,1	14,2	4,6	7,4	10,3	6,1
2012	51,4	14,1	4,5	7,3	9,9	6,1
2013	52,4	14,3	4,6	7,4	10,2	6,2
2014	52,3	14,3	4,5	7,3	10,1	6,1
Красноярский край						
2010	6,8	1,9	0,7	1,1	1,4	0,8
2011	6,7	1,9	0,7	1,1	1,4	0,8
2012	6,7	1,9	0,7	1,1	1,4	0,8
2013	6,8	1,9	0,8	1,1	1,4	0,9
2014	6,8	1,9	0,8	1,1	1,4	0,9

Средний живой вес головы всех видов скота за рассматриваемый период увеличился. В наибольшей степени возрос вес свиней – на 5,8%. Увеличение среднего живого веса головы крупного и мелкого рогатого скота составило от 3,8 и 3% соответственно и выше.

Другим показателем качества убойных животных является убойный выход – процентное отношение убойной массы скота к его приемной живой массе. Под убойной массой скота подразумевается масса парной туши после полной ее обработки, к которой прибавляется вес пищевых субпродуктов и жира-сырца.

В последние годы показатели убойного веса скота постоянно колебались. Так, изменения убойного веса крупного рогатого скота были незначительными: в пределах 56,1–56,6%. Убойный выход мелкого рогатого скота находился в диапазоне 45,1–44,2%, т.е. качественные показатели

снижались. Только в свиноводстве отмечалось незначительное увеличение этого показателя с 75,5 до 77,7%.

Перечисленные негативные качественные характеристики скота приводят к большим потерям сырья в процессе промышленной переработки и, естественно, влияют как на количество, так и на качество вырабатываемых мясных продуктов. При этом следует отметить, что количественные и качественные показатели сырьевых ресурсов мясной отрасли, как в целом по РФ, так и по отдельным субъектам, не позволяют сделать достоверный вывод о состоянии сырьевого потенциала этой отрасли АПК и необходимом повышении технического уровня предприятий по убою и переработке скота без учета территориальных особенностей отдельных регионов, которые резко различаются и по площади, и по численности населения. В связи с этим для определения потребности в производственных мощностях для убои и переработки скота необходимо учитывать размеры территории региона, т.е. определять плотность сырья в расчете на единицу площади.

В таблице 14 приведены расчеты плотности сырья по трем видам скота в разрезе федеральных округов РФ.

По данным таблицы 14, в целом по стране плотность сырьевых ресурсов отрасли на квадратный километр в 2014 г. составила 0,42 т по сравнению с 0,38 т в 2010 г. Самый высокий показатель отмечен в Центральном ФО, где плотность сырья в целом по округу составила 3,34 т/кв. км (в 2010 г. – 2,25 т).

Таблица 14 – Плотность сырьевых ресурсов мясной отрасли РФ за 2010 и 2014 гг. [17, 23, 96, 154, 173]

Федеральный округ РФ	Производство скота на убой, тыс. т живой массы		Площадь территории, тыс. км ²	Плотность сырья, т/ км ²	
	2010 г.	2014 г.		2010 г.	2014 г.
Российская Федерация	6548,5	7110,5	17098,3	0,38	0,42
Центральный	1464,9	2173,2	650,2	2,25	3,34
Северо-Западный	218,4	314,9	1687,0	0,13	0,19
Южный	886,0	699,4	420,9	2,11	1,66
Северо-Кавказский	466,3	495,1	170,4	2,74	2,90
Приволжский	1877,5	1677,3	1037,0	1,81	1,62
Уральский	392,4	453,4	1818,5	0,22	0,25
Сибирский	1137,9	1186,6	5145,0	0,22	0,23
Дальневосточный	105,1	110,6	6169,3	0,02	0,02

Показатель плотности сырьевых ресурсов по видам скота значительно превышает средний уровень еще по трем федеральным округам: Северо-Кавказскому – 2,90 т/км², Южному – 1,66 и Приволжскому - 1,62 т/км². В Уральском, Сибирском и Северо-Западном округах этот показатель ниже среднего почти в 2 раза, в 2014 г. он равнялся 0,25; 0,23 и 0,19 т/км². Самый низкий показатель плотности сырья зафиксирован в Дальневосточном федеральном округе – 0,02 т/км² на протяжении всего анализируемого периода.

Такие различия показателя плотности по регионам можно объяснить несколькими причинами: во-первых, значительными масштабами территории; во-вторых, выходом к морским и сухопутным границам на западе и востоке страны, через которые поступают основные потоки импортного мясного сырья из-за рубежа. В этих же регионах расположены основные распределительные (логистические) центры компаний – импортеров мяса. Кроме того, на плотность этих сырьевых ресурсов оказывают влияние такие факторы, как неблагоприятные климатические условия северных и дальневосточных регионов и небольшая численность населения в этих регионах.

Современное состояние промышленного производства в мясной промышленности анализируется по основным видам продукции, показатели

по которым отражаются в официальной статистике: мясо и пищевые субпродукты, колбасные изделия, мясные полуфабрикаты и консервы.

Показатели производства мяса по видам и пищевых субпродуктов приведены в таблице 15.

В 2014 г. было произведено 5886,9 тыс. т мяса всех видов и пищевых субпродуктов, что составило 149,7% по сравнению с 2010 г.

Таблица 15 – Промышленное производство мяса по видам и пищевых субпродуктов, тыс. т

Год	Говядина	Свинина	Баранина	Мясо и пищевые субпродукты птицы	Прочие виды мяса	Пищевые субпродукты убойных животных	Всего
Россия							
2010	251,3	799,9	7,2	2772,8	8,0	92,2	3931,4
2011	225,2	870,7	7,4	3026,5	7,2	101,7	4238,7
2012	213,8	1000,4	6,0	3404,9	1,8	120,3	4747,2
2013	240,0	1299,1	5,7	3610,3	1,7	164,4	5321,2
2014	222,8	1518,8	6,1	3919,4	1,8	218,0	5886,9
СФО							
2010	34,9	109,2	0,9	379,8	1,1	12,3	538,2
2011	31,2	119,3	1,0	403,5	0,9	13,6	569,5
2012	29,3	135,2	0,8	453,9	0,3	16,1	635,6
2013	33,2	177,9	0,8	481,4	0,2	21,9	715,4
2014	30,8	202,5	0,8	529,6	0,2	29,9	793,8
Красноярский край							
2010	4,8	14,9	0,1	52,0	0,1	1,6	73,5
2011	4,3	16,2	0,1	55,3	0,1	1,9	77,9
2012	4,1	18,4	0,1	61,7	0,03	2,1	86,43
2013	4,5	23,6	0,1	64,0	0,03	2,9	95,13
2014	4,3	27,6	0,1	71,9	0,03	3,9	107,83

Мясо различных видов убойных животных и птицы частично реализуется в натуральном виде, остальное используется в производстве мясной продукции, готовой к употреблению.

В соответствии с ГОСТ Р 52428-2005 «Продукция мясной промышленности» пищевая продукция подразделяется на общую и специализированную. Продукция общего назначения в зависимости от используемого сырья и технологии производства подразделяется на основные

группы мясных продуктов: колбасные изделия, продукты из мяса, продукты из шпика, полуфабрикаты, кулинарные изделия и консервы [3, 17, 56, 96, 159].

Колбасные изделия в зависимости от технологии изготовления классифицируются на группы: колбасные вареные изделия, колбасные изделия из термически обработанных ингредиентов, колбасные кровяные изделия, колбасные копченые изделия, прочие колбасные изделия.

До последнего времени группа колбасных изделий включала не только собственно колбасную продукцию, но и натуральные обработанные термически продукты, которые ранее назывались копчености. С 2007 г., после введения ГОСТ Р 52428-2005, эти изделия стали именоваться «продукты из мяса». В результате с 2010 г., по данным Росстата, в отчетности исчезла группа этих продуктов. Однако производство мясных изделий этой группы на предприятиях отрасли продолжалось, причем в больших размерах. Объем производства этих изделий с 2005 по 2009 г. увеличился в 3,5 раза при общем росте всех видов колбасных изделий в 2 раза.

С введением Общероссийского классификатора продукции по видам экономической деятельности (ОКПД) ОК 0-34-2007, утвержденного Министерством экономического развития и торговли РФ и Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии, в официальной статистической отчетности с 2010 г. произошли существенные изменения [4, 41, 86, 159, 160, 162].

В общей группировке ОКПД по коду 15.13.1 «Продукты консервированные и готовые из мяса, мясных субпродуктов и крови животных» были выделены две большие группы: 15.13.11 «Мясо и субпродукты мясные пищевые, соленые, в рассоле, сушеные или копченые; мука пищевая из мяса или субпродуктов мясных» и 15.13.12 «Продукты готовые и консервированные из мяса и мяса птицы, мясных субпродуктов или крови животных, прочие; экстракты и соки из мяса, рыбы и водных беспозвоночных».

В состав изделий по коду 15.13.12 входят продукты по следующим кодам: 15.13.12.101 «Изделия колбасные» и в том числе 15.13.12.110 «Изделия колбасные вареные, в том числе фаршированные», 15.13.12.120 «Изделия колбасные из термически обработанных ингредиентов», 15.13.12.130 «Изделия колбасные кровяные», 15.13.12.140 «Изделия колбасные копченые».

Изделия мясные, ранее имевшие наименование «копчености», а в настоящее время «продукты из мяса», в отдельную позицию в составе продуктов по коду 15.13.12 не выделены и, естественно, предприятия не включают эту группу продуктов в этот код. В связи с этим «продукты из мяса» в ряде случаев учитываются по коду 15.13.12 как «прочие колбасные изделия», в основном их включают в состав изделий по коду 15.13.11 «Мясо и субпродукты мясные пищевые, соленые, в рассоле, сушеные или копченые, мука пищевая из мяса или субпродуктов мясных».

Практическое задание

Задание 1. Рассчитать Рейтинг областей Российской Федерации по объемам производства колбасных изделий по состоянию на 01.01.2019 г. по методике, приведенной на странице 45, сделать вывод.

Таблица 1.1 – Рейтинг областей Российской Федерации по объемам производства колбасных изделий по состоянию на 01.01.2019 г. (тыс. т)

Место	Регион	2018 г.	Доля области в общем объеме производства в РФ, %
1	г. Москва	417,8	
2	Московская область	192,5	
3	г. Санкт-Петербург	101,2	
4	Краснодарский край	93,6	
5	Красноярский край	73,4	
6	Республика Башкортостан	71,2	
7	Омская область	67,8	
8	Псковская область	71,2	

Задание 2. На основании данных таблицы 1.2 рассчитать эффективность реализации продукции мясного подкомплекса сельскохозяйственными организациями в переработанном виде (мясо и мясопродукты), сделать выводы.

Таблица 1.2 – Эффективность реализации продукции мясного подкомплекса сельскохозяйственными организациями в переработанном виде (мясо и мясопродукты)

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
А	1	2	3	4	5	6	7
Реализовано мясных продуктов (в пересчете на мясо), т	136210	138140	139870	176510	181960	182345	164210
Реализационная себестоимость 1 т, руб.	152300	156570	158970	160980	161340	164310	166450
Цена реализации 1 т, руб.	178930	166750	168750	167850	169870	171840	175460

Рентабельность (убыточность) реализации, %							
--	--	--	--	--	--	--	--

Вывод:

Задание 3. Рассчитать плотность сырьевых ресурсов мясной отрасли РФ за 2014 и 2018 гг. на основании данных таблицы 3.1 , сделать вывод.

Таблица 3.1 – Плотность сырьевых ресурсов мясной отрасли РФ за 2014 и 2018 гг. [17, 23, 96, 154, 173]

Федеральный округ РФ	Производство скота на убой, тыс. т живой массы		Площадь территории, тыс. км ²	Плотность сырья, т/ км ²	
	2014 г.	2018 г.		2014 г.	2018 г.
Российская Федерация	7110,5	79850,2	17098,3		
Центральный	2173,2	2563,2	650,2		
Северо-Западный	314,9	355,2	1687,0		
Южный	699,4	716,3	420,9		
Северо-Кавказский	495,1	506,3	170,4		
Приволжский	1677,3	1785,2	1037,0		
Уральский	453,4	469,5	1818,5		
Сибирский	1186,6	1318,2	5145,0		
Дальневосточный	110,6	117,5	6169,3		

3. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КРИТЕРИЕВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РАЦИОНАЛЬНОСТИ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

Для качественной оценки проведения оптимизации бизнес-процессов в организации агропромышленного комплекса нами предложено использование понятия «экономическая рациональность» как обобщенной качественной оценки эффективности деятельности, направленной на достижение цели при ряде ограничений и имеющихся ресурсах.

При проведении оценки качества оптимизации бизнес-процессов в отрасли с применением критерия экономической рациональности нами предлагаются следующие принципы:

- оптимальное распределение ресурсов;
- концентрация на основном виде деятельности;
- перепроектирование бизнес-процессов.

Учет предложенных принципов позволит достичь максимально возможного положительного эффекта в агропромышленном комплексе. По нашему мнению, характерными особенностями экономической рациональности можно выделить такие как: однозначность и ясность задачи улучшения деятельности; целеориентированность; осведомленность о вариантах и возможных выборах решения задачи; ясность преимуществ, их постоянство и стабильность.

Нами выделены несколько критериев оценки экономической рациональности:

- производственный потенциал отрасли и региона;
- экономические критерии (стабильность, рентабельность, продуктивность);
- социальные критерии (увеличение доходов, продолжительность жизни, развитие населения);

– продуктивность, введение в оборот дополнительных площадей, снижение объема вредных веществ в почве.

Рассмотрим основные критерии экономической рациональности.

Экономические критерии.

Экономические параметры взаимодействия и функционирования бизнес-процессов оценивались нами в разных сферах деятельности предприятия. Анализ бизнес-процессов, протекающих на предприятиях мясопродуктового подкомплекса, выявил ряд недостатков практически во всех сферах деятельности. Объектом исследования выбрана мясная компания ООО «Эко-Продукт» (г. Красноярск). В общем случае их можно классифицировать по показателю «недополучение прибыли от факторов прямого и косвенного действия». Более детализировано результат обозначенных недостатков представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Финансовые показатели деятельности мясной компании ООО «Эко-Продукт», г. Красноярск

Наименование показателя	4 кв. 2013	1 кв. 2014	2 кв. 2014	3 кв. 2014	4 кв. 2014	1 кв. 2015
А	1	2	3	4	5	6
Коэффициенты ликвидности						
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,26	0,25	0,18	0,21	0,15	0,13
Коэффициент быстрой ликвидности	0,78	1,13	1,27	1,56	2,17	2,02
Коэффициент текущей ликвидности	1,75	2,63	2,78	3,25	4,78	4,25
Чистый оборотный капитал	17216	18566	20142	22560	24322	26517
Период самофинансирования	2,16	1,56	1,49	2,03	1,85	1,03
Показатели структуры капитала						
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,66	0,72	0,76	0,82	0,83	0,86
Финансовый рычаг	0,26	0,16	0,13	0,09	0,12	0,15
Коэффициент покрытия процентов	1,56	2,06	3,15	3,02	-0,06	0,56
Суммарные обязательства к суммарным активам	0,18	0,12	0,13	0,09	0,03	0,11
Долгосрочные обязательства к активам	0,005	0,006	0,0004	0,0003	0,0003	0,0003
Коэффициенты рентабельности						
Рентабельность продаж	0,35	2,66	3,17	5,64	-2,66	0,006

Рентабельность собственного капитала	0,85	6,65	9,36	12,25	-5,64	1,89
Рентабельность активов	0,92	5,64	8,82	10,32	-4,25	0,096

Окончание таблицы 16

А	1	2	3	4	5	6
Рентабельность оборотных средств	0,96	15,36	20,25	30,12	-9,35	2,17
Рентабельность инвестированного капитала	0,96	6,68	9,32	11,13	-5,63	1,13
Выручка на одного работника (в год)	556,23	454,12	436,23	217,45	226,53	446,25
Коэффициенты деловой активности						
Период сбора дебиторской задолженности	9,36	14,36	14,69	18,53	21,17	18,52
Период сбора кредиторской задолженности	9,56	10,13	8,33	7,81	5,36	4,23
Период оборачиваемости запасов	18,63	25,63	27,44	39,52	31,13	25,63
Период оборачиваемости активов	88,52	111,23	118,54	156,63	145,23	111,88
Период оборачиваемости основных средств	48,63	65,85	67,53	88,63	85,42	42,11

Низкие показатели эффективности мясной компании ООО «Эко-Продукт» являются следствием недостатков взаимодействия бизнес-процессов, которые проявляются в виде потерь в разных сферах: сбыта, снабжения, управления складскими запасами, финансового учета и учета затрат, управления.

Таблица 17 – Потери в мясной компании ООО «Эко-Продукт» от неэффективности взаимодействия бизнес-процессов

Сфера, в которой выявлены потери	Характеристика причин потерь	Критерий, %
А	1	2
Потери от факторов прямого воздействия		
Сфера сбыта	Срывы поставок мясного сырья, вызванные сбоями и ошибками в планировании номенклатуры производства, ассортимента продукции	5–10
	Многоуровневая схема бизнес-процесса «Организация сбыта продукции»	25–30

А	1	2
	Низкая скорость прохождения заявки по участникам бизнес-процесса	10–15
	Нерациональная организация бизнес-процессов	15–20
Сфера снабжения	Неэффективный выбор поставщиков мясного сырья	10–15
	Закупки по невыгодным ценам связи с бартерными операциями	15–20
	Нерациональная организация бизнес-процессов в сфере снабжения	15–20
	Ошибки в объемах закупок мясного сырья	10–15
Сфера управления складскими запасами	Искаженная информация по уровню складских запасов мясного сырья и материалов	15–20
	Ошибки в рациональной организации бизнес-процессов между подразделениями	15–20
Сфера финансового учета	Несвоевременное отражение в учете в финансовых документах	25–30
	Низкая оперативность контроля финансовых обязательств	25–30
Сфера учета затрат	Невозможность соотнесения затрат с центрами ответственности	20–25
	Неточное определение действительной эффективности работы конкретных подразделений	25–30
	Неполный учет накладных и прочих расходов и мест их возникновения	20–25
Потери от факторов непрямого действия		
Сфера управления	Ошибки в управленческих решениях	25–30
	Утрата значимой информации	30–35
	Неэффективное использование времени высшего руководства	25–30

Сфера финансового планирования	Ошибки финансового планирования	25–30
--------------------------------------	---------------------------------	-------

Наибольшие потери от факторов прямого воздействия отмечены нами в таких сферах, как сфера финансового учета (потери от несвоевременного отражения в учете в финансовых документах и низкой оперативности контроля финансовых обязательств составляют 25–30%); сфера учета затрат (потери в результате неточного определения действительной эффективности работы конкретных подразделений составляют 25–30%); сфера сбыта (потери от неэффективной, многоуровневой схемы бизнес-процесса «Организация сбыта продукции» также составляют 25–30%).

Потери от факторов непрямого воздействия также значительны. Наиболее существенные потери – 30–35% в результате утраты значимой информации. Нерациональная организация бизнес-процесса не способствует обеспечению качественной своевременной информацией, поскольку прохождение через множество этапов способствует ее устареванию и неактуальности.

Рассмотрим следующую составляющую экономического критерия экономической рациональности – рентабельность производства и бизнес-процессов.

Таблица 18 – Уровень рентабельности по организациям мясопродуктового подкомплекса

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение, 2014 г. к 2012 г.
А	1	2	3	4
ООО «Эко-Продукт» (г. Красноярск)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-34,4	-18,3	-7,01	+27,39
- затрат	-25,6	-15,47	-6,55	+19,05
ЗАО «Гляденское» (Назаровский район, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-2,3	-3,2	-3,5	-1,2
- затрат	-1,8	-2,1	-2,2	-0,4

ООО «Сибирь» (Балахтинский район, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	12,1	18,6	14,3	+2,2
- затрат	7,6	16,4	9,6	+2,0
Окончание таблицы 18				
А	1	2	3	4
ЗАО «Назаровское» (Назаровский район, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	22,3	23,4	20,5	-1,8
- затрат	20,6	21,9	19,8	-2,5
МП «Уярский мясокомбинат» (г. Уяр, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-3,6	-4,6	-6,2	-2,6
- затрат	-2,2	-3,5	-5,8	-3,6
ООО «МПК «Норильский» (г. Норильск, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-11,5	-10,8	-16,4	-4,9
- затрат	-8,6	-8,1	-14,8	-6,2
ООО «Тренекс» (Ачинский район, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	8,6	9,3	6,8	-1,8
- затрат	6,1	8,9	5,4	-1,1
ООО «Агросфера» (г. Красноярск)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-11,2	-12,3	-12,8	-1,6
- затрат	-10,8	-10,8	-11,2	-0,4
СПК «Мяско» (г. Канск, Красноярский край)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	-14,2	-15,8	-16,8	-2,6
- затрат	-11,5	-14,2	-15,2	-3,7
ООО «Мясо Сибири» (г. Красноярск)				
Рентабельность:				
-реализации продукции	17,3	15,6	10,8	-6,5
- затрат	15,2	14,2	8,5	-6,7

Как следует из данных, представленных в таблице 18, производство в большинстве организаций мясопродуктового подкомплекса нерентабельно. Рентабельность производства и реализации продукции и рентабельность затрат имеют отрицательное значение. Кроме того, негативным фактором является то, что даже полученный положительный результат к 2014 году снижается (таблица 19).

Таблица 19 – Определение рентабельности затрат по сегментам бизнеса
мясопродуктового подкомплекса, %

Технологическое перевооружение производства	Кормопроиз-водство	Производст-во и применение ветпрепаратов	Производство мясного сырья	Хранение мясного сырья	Реализация готовой продукции
А	1	2	3	4	5
ООО «Эко-Продукт» (г. Красноярск)					
-4,7	-3,3			-6,3	-2,6
ЗАО «Гляденское» (Назаровский район)					
6,3	-9,5	-1,2	5,8	3,3	-1,5
ООО «Сибирь» (Балахтинский район, Красноярский край)					
11,2	5,2	3,2		-6,3	-2,6
ЗАО «Назаровское» (Назаровский район)					
8,9	4,7	2,5	-6,4	-2,6	15,3
МП «Уярский мясокомбинат» (г. Уяр, Красноярский край)					
-8,6				-6,5	-1,4
ООО «МПК «Норильский» (г. Норильск, Красноярский край)					
-11,4				-8,4	-4,4
ООО «Тренекс» (Ачинский район, Красноярский край)					
5,6	-4,6	3,6	-2,4	-2,4	6,8
ООО «Агросфера» (г. Красноярск)					
4,8	-3,8	-7,5	-6,6	-2,2	-3,5
СПК «Мяско» (г. Канск, Красноярский край)					
5,3	-4,4	-9,2	-7,4	-8,8	-6,3
ООО «Мясо Сибири» (г. Красноярск)					
8,6	4,4	4,6	2,3	7,6	8,5

Таким образом, как показали результаты исследования, в организациях мясопродуктового подкомплекса, которые занимаются только производством мясной продукции – ООО «Эко-Продукт» (г. Красноярск), МП «Уярский мясокомбинат» (г. Уяр), ООО «МПК «Норильский» (г. Норильск) – нерентабельными являются такие укрупненные бизнес-процессы, как

предубойное содержание животных, убой скота и хранение мясного сырья. Это связано высоким моральным и физическим износом технологического оборудования, высокой фондоемкостью производства и низкими значениями показателей фондоотдачи и фондорентабельности.

Таблица 20 – Показатели эффективности использования основных производственных фондов в отрасли

Показатель	2014 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Темп роста, %
А	1	2	3	4	5	6
ООО «Эко-Продукт» (г. Красноярск)						
Фондоотдача	0,65	0,63	0,58	0,44	0,38	58,5
Фондорентабельность	0,36	0,34	0,30	0,28	0,26	72,2
Фондоемкость	1,54	1,59	1,72	2,27	2,63	170,8
ЗАО «Гляденское» (Назаровский район, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,52	0,51	0,58	0,46	0,42	80,8
Фондорентабельность	0,44	0,41	0,45	0,42	0,38	86,3
Фондоемкость	1,92	1,96	1,72	2,17	2,38	1,24
ООО «Сибирь» (Балахтинский район, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,88	0,89	0,86	0,89	0,85	96,6
Фондорентабельность	0,75	0,76	0,74	0,74	0,73	97,3
Фондоемкость	1,14	1,12	1,16	1,12	1,18	103,5
ЗАО «Назаровское» (Назаровский район, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,91	0,90	0,92	0,88	0,88	96,7
Фондорентабельность	0,78	0,78	0,76	0,76	0,75	96,2
Фондоемкость	1,10	1,11	1,09	1,14	1,14	103,6
МП «Уярский мясокомбинат» (г. Уяр, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,76	0,75	0,72	0,7	0,7	92,1
Фондорентабельность	0,63	0,62	0,58	0,56	0,55	87,3
Фондоемкость	1,32	1,33	1,39	1,43	1,43	108,3

А	1	2	3	4	5	6
ООО «МПК «Норильский» (г. Норильск, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,63	0,61	0,61	0,59	0,59	93,7
Фондорентабельность	0,43	0,42	0,40	0,40	0,39	90,7
Фондоемкость	1,59	1,64	1,64	1,69	1,69	106,3
ООО «Тренекс» (Ачинский район, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,65	0,63	0,58	0,56	0,56	86,2
Фондорентабельность	0,47	0,46	0,43	0,43	0,38	80,9
Фондоемкость	1,54	1,59	1,72	1,79	1,79	116,2
ООО «Агросфера» (г. Красноярск)						
Фондоотдача	0,55	0,51	0,50	0,50	0,48	87,3
Фондорентабельность	0,33	0,32	0,30	0,29	0,28	84,8
Фондоемкость	1,82	1,96	2,0	2,0	2,08	114,3
СПК «Мяско» (г. Канск, Красноярский край)						
Фондоотдача	0,36	0,36	0,35	0,30	0,30	83,3
Фондорентабельность	0,28	0,28	0,26	0,25	0,24	85,7
Фондоемкость	2,78	2,78	2,85	3,33	3,33	119,8
ООО «Мясо Сибири» (г. Красноярск)						
Фондоотдача	0,68	0,65	0,65	0,63	0,63	92,6
Фондорентабельность	0,45	0,42	0,41	0,41	0,40	88,9
Фондоемкость	1,47	1,54	1,54	1,59	1,59	108,2

Рассмотрим показатели социальной эффективности в структуре экономической рациональности. Для расчета критериев социальной эффективности организаций мясопродуктового подкомплекса нами предлагается следующая методика (таблица 21).

Таблица 21 – Показатели и критерии экономической и социальной эффективности организаций мясопродуктового подкомплекса

Показатель эффективности	Характеристика показателя	Расчет показателя	Значение показателя	Критерий для сравнения
А	1	2	3	4
1 блок. Эффективность использования ресурсов в отрасли				
1.1. Коэффициент изменения затрат на производство мясного сырья (Кз)	Характеризует динамику изменения затрат на производство мясного сырья в отрасли	$K_z = U_{z1} / U_{z0}$ где U_{z1} – уровень затрат в отчетном периоде; U_{z0} – уровень затрат прошлого периода	1,18	< 1,0
1.2. Коэффициент изменения фондоотдачи (Кф)	Характеризует эффективность и динамику использования основных производственных фондов	$K_f = \Phi_{o1} / \Phi_{o0}$, где Φ_{o1} – фондоотдача отчетного периода; Φ_{o0} – фондоотдача прошлого периода.	0,75	> 1,0
1.3. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Кос)	Характеризует эффективность и динамику использования оборотных средств	$K_{oc} = OC_1 / OC_0$ OC_1 – оборачиваемость оборотных средств в отчетном периоде;	0,8	> 1,0

Продолжение таблицы 21

A	1	2	3	4
		ОС ₀ – оборачиваемость оборотных средств прошлого периода		
Оценка эффективности использования ресурсов в отрасли (Эр)			2,73	
1. Результативность деятельности предприятия мясопродуктового подкомплекса				
2.1. Коэффициент роста объема производства (Коп)	Характеризует динамику объема производства валовой продукции в отрасли	Коп = ОП ₁ / ОП ₀ где ОП ₁ – объем производства продукции в отчетном периоде; ОП ₀ – объем производства продукции в прошлом периоде	0,95	> 1,0
2.2. Коэффициент роста продуктивности животных (Кп)	Характеризует динамику продуктивности животных в отрасли	Кп = П ₁ / П ₀ где П ₁ – продуктивность животных в отчетном периоде; П ₀ – продуктивность животных в	0,88	> 1,0

Продолжение таблицы 21

А	1	2	3	4
2.3. Коэффициент роста розничного оборота предприятия (Кро)	Характеризует динамику розничной продажи продукции мясопродуктового подкомплекса	прошлом периоде $K_{ро} = PO_1 / PO_0$ где PO_1 – розничная продажа продукции отрасли в отчетном периоде; PO_0 – розничная продажа продукции отрасли в прошлом периоде	0,93	> 1,0
2.4. Коэффициент рентабельности оборота (Кр)	Характеризует динамику рентабельности продажи продукции мясопродуктового подкомплекса	$K_p = P_1 / P_0$ где P_1 – уровень рентабельности реализации продукции отрасли в отчетном периоде; P_0 – уровень рентабельности реализации продукции отрасли в прошлом периоде	0,95	> 1,0

Продолжение таблицы 21

А	1	2	3	4
2.5. Коэффициент рентабельности валового дохода (Квд)	Характеризует динамику рентабельности валового дохода мясопродуктового подкомплекса	$Квд = Увд_1 / Увд_0$ где $Увд_1$ – уровень рентабельности валового дохода отрасли в отчетном периоде; $Увд_0$ – уровень рентабельности валового дохода отрасли в прошлом периоде	0,87	> 1,0
Оценка результативности деятельности предприятия отрасли (Эрп)			4,58	
1. Конкурентные позиции предприятия мясопродуктового подкомплекса				
3.1. Коэффициент соотношения уровня рентабельности продаж к среднему по региону (Кур)	Характеризует степень отклонения рентабельности каждого конкретного предприятия от средней по региону	$Кур = Кр / Кр_{ср}$ где $Кр$ – рентабельность продаж предприятия; $Кр_{ср}$ – средний уровень рентабельности по региону	0,84	> или = 1,0

Продолжение таблицы 31

А	1	2	3	4
3.2. Индекс уровня цен (Кц)	Характеризует степень отклонения уровня цен каждого конкретного предприятия от средних цен по региону	$K_{ц} = K_{ц_{пр}} / K_{ц_{ср}}$ где $K_{ц_{пр}}$ – уровень валового дохода предприятия; $K_{ц_{ср}}$ – средний уровень валового дохода по региону	0,78	> или = 1,0
3.3. Доля рынка (Кдр)	Характеризует долю рынка каждого конкретного предприятия в общем предприятий мясной отрасли	$K_{др} = ДР_{пр} / ДР_{ср}$ где $ДР_{пр}$ – оборот предприятия отрасли; $ДР_{ср}$ – оборот в целом по отрасли.	0,65	> или = 1,0
Оценка конкурентоспособности предприятия отрасли (Эк)			2,27	
4. Качество производственной деятельности предприятий мясопродуктового подкомплекса				
4.1. Индекс удовле- творенности качеством продукции (Кк)	Характеризует степень удовлетворения потребителей качеством мясной продукции	$K_{к} = УП_{т} / ОП$ где $УП_{т}$ – уровень продаж продукции в общем объеме продаж; ОП – общий объем	0,67	1,0

		продаж продукции		
--	--	---------------------	--	--

Окончание таблицы 21

А	1	2	3	4
4.2. Индекс удовлетворен- ности широтой ассортимента продукции (Кш)	Характеризует степень удовлетворения потребителей широтой ассортимента мясной продукции	$Kш = Aт / Aо$ где $Aт$ – количество проданной продукции в общем объеме продаж; $Aо$ – общий объем продаж продукции	0,75	1,0
Оценка качества производственной предприятий отрасли (Ок)	1,42			

Интегральная оценка социально-экономической эффективности предприятий мясной отрасли состоит в комплексной оценке рассчитанных показателей:

$$I_k = \mathcal{E}_p + \mathcal{E}_{rp} + \mathcal{E}_k + O_k$$

$$I_k = 2,73 + 4,58 + 2,27 + 1,42 = 11,0$$

Проведем анализ данных, представленных в таблице 31. Рассмотрим показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов в отрасли. Значение коэффициента изменения затрат на производство мясного сырья составляет 1,18 при его нормативном значении менее 1,0. Это свидетельствует о росте затрат на производство мяса, что характеризует негативные тенденции в развитии отрасли.

Значение всех представленных к изучению коэффициентов менее нормативного значения (больше 1), что говорит о том, что в отрасли

наблюдается снижение эффективности использования основных средств на 25,0%; эффективность использования оборотных средств снизилась на 20,0%; объем производства продукции – на 5,0%; продуктивность животных – на 12,0%; объем розничной продажи продукции мясной отрасли – на 7,0%; рентабельность продажи продукции мясной отрасли – на 5,0 п.п.; отклонение рентабельности каждого конкретного предприятия от средней рентабельности по региону составило 16,0%; уровень цен каждого конкретного предприятия ниже средних цен по региону на 22,0%. Кроме того, в ходе анализа отмечается снижение степени удовлетворенности потребителей качеством мясной продукции на 33,0%, а также степень удовлетворения потребителей широтой ассортимента мясной продукции на 25,0%.

Расчеты производственного потенциала проводились на основе статистических данных [8, 17, 118, 144, 161, 165, 167]. Результаты расчетов приведены в таблице 22.

Таблица 22 – Производственный потенциал Красноярского края за 2010 – 2014 гг., тыс. руб.

Год	Внеоборотные активы	Оборотные средства	Инвестиции	Производственный потенциал, ППс
2010	56947195,2	37819594,4	9675553,8	104442343,4
2011	53507675,8	39879357,4	14615692,0	108002724,1
2012	53153121,8	47167924,1	11026400,0	111347445,0
2013	53662734,8	48484976,9	4775865,8	106923575,6
2014	45118862,7	42695958,2	4705423,1	92520243,0
Среднее	52477918,1	43209562,2	8959786,9	104647266,2

В результате проведенных вычислений был определен производственный потенциал Красноярского края в стоимостном выражении в период с 2010 по 2014 гг.

$$\text{ППс} = 104647266,2 \text{ тыс. руб.}$$

В соответствии с данными статистики проводим расчеты индексов производственного потенциала Красноярского края в период с 2010 по 2014 год. Результаты расчетов приведены в таблице 33. Для расчетов были

использованы данные статистики, которые приводились к сопоставительным ценам через соответствующие коэффициенты инфляции.

Таблица 23 – Динамика индексов потенциала Красноярского края

Год	Индекс внео- боро- тных акти- вов (Iва)	Индекс осно- вных сре- дств (Iос)	Индекс инве- сти- ций (Iин)	Индекс рабо- чих мест (Iрм)	Индекс добав- лен- ной стои- мо- сти (Iдс)	Индекс отра- сле- вого разв- ития (Iг)	Индекс инно- ва- цион- ности (Iн)	Индекс конь- юнкту- ры рын- ка (Iкр)	Индекс каче- ства произ- водст- вен- ного потен- циала (Iк)
2010	1,06	1,15	0,94	0,98	1,02	0,99	0,93	1,09	1,02
2011	1,09	0,88	0,94	0,96	1,03	1,22	1,21	0,99	1,04
2012	1,02	0,92	0,94	0,96	0,97	1,09	1,31	0,87	1,01
2013	1,01	1,09	0,94	0,90	1,01	0,92	0,92	0,75	0,94
2014	1,02	1,12	0,94	0,89	1,01	0,93	0,94	0,81	0,96
Сред.	1,04	1,03	0,94	0,94	1,01	1,03	1,06	0,90	0,99

Индекс внеоборотных активов в период 2010–2014 гг. имел общую тенденцию к снижению. Это объясняется старением основных фондов и невозможностью обновления производственной базы в условиях кризиса. По противоречивым данным статистики и экспертным оценкам, сегодня уровень производства в регионе составляет 60–80% от уровня 1990 года.

Индекс оборотных фондов в период 2010–2014 гг. имел провал в 2012–2013 гг. Это объясняется влиянием мировых кризисов – финансового и экономического.

Индекс инвестиций в данный период был стабильным, что указывает на сохранение существующего инвестиционного потенциала Красноярского края.

Индекс рабочих мест в период 2010–2014 гг. имел тенденцию к постоянному снижению, что объясняется снижением уровня занятости населения и обострением социально-экономических процессов.

Индекс добавленной стоимости имел провал в 2012 г., но после стабилизировался. Продукция обрабатывающих отраслей Красноярского края с высокой добавленной стоимостью оказалась невостребованной на рынке.

Индекс отраслевого развития в рассматриваемом периоде имел локальный максимум в 2012 году, после чего начал снижаться. Это указывает на нарушение баланса структуры производства в сторону добывающих отраслей экономики.

Индекс инновационности имел локальный максимум в 2012 году. Индекс конъюнктуры рынка имел тенденцию к снижению. Это указывает на падение экономической активности в Красноярском крае, что может быть объяснено кризисом мировой экономики.

Индекс качества производственного потенциала является результирующим для всех перечисленных индексов. Он имеет общую тенденцию к снижению. Значения индекса, меньшие 1,0, указывают на стагнацию экономики региона, что требует неотложных мер государственного регулирования.

Практическое задание

Задание 1. Рассчитать и провести детальный анализ показателей экономической рациональности на основании следующих данных:

Таблица 3.1 – Показатели и критерии экономической и социальной эффективности организаций мясопродуктового подкомплекса

Показатель	Значение 1/ Значение 0
уровень затрат	0,67 /0,78
фондоотдача	0,98/1,01
Оборачиваемость оборотных средств	2,1 / 3,2
Объем производства продукции	167540,2 /179670,4
Продуктивность животных	0,8 /0,87
Розничная продажа продукции	178670 / 189760
Уровень рентабельности реализованной продукции	13,4/15,6
Уровень рентабельности валового дохода	11,6 / 12,4
Рентабельность продаж предприятия	12,5 /15,4
Средний уровень рентабельности продаж по региону	13,7
Уровень валового дохода предприятия	12,3 /14,5
Средний уровень валового дохода по региону	15,4
Оборот предприятия	156470/161340
Оборот в целом по отрасли	1876502
Уровень продаж продукции в общем объеме продаж	13,2 / 13,6
Количество проданной продукции в общем объеме продаж	143200
Общий объем продаж продукции	1876570

рассчитать интегральную оценку социально-экономической эффективности предприятий мясной, сделать выводы.

4. МЕТОДИКА РАБОТКИ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ

Мясная промышленность является стратегической отраслью на продовольственном рынке региона и требует выработки принципиально новых методологических подходов в развитии сбалансированной системы отношений между участниками подкомплекса на основе слаженного бизнес-процесса. Экономические факторы и количественные показатели развития мясопродуктового подкомплекса в России и Красноярском крае представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Экономические факторы и количественные показатели
развития мясопродуктового подкомплекса в России и Красноярском крае

Показатель	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2014 г. к 2008 г., в %
А	1	2	3	4	5	6	7	8
Среднедушевые денежные доходы населения, руб. в месяц	14940,6	16856,9	18958,4	20780,0	23221,1	25928,2	27765,7	185,8
СФО	13044,7	13713,7	15006,6	16567,9	18474	20454	21490,0	164,7
Красноярский край	15908,7	17008,8	18261,6	20145,5	22524	24922	24806,0	155,9
Покупательная способность денежных доходов населения, кг:								
- говядина	95,3	92,2	100,3	94,7	95,2	105,3	108,8	114,2
- свинина	88,4	87,3	97,2	102,3	106,7	121,7	112,9	127,7
- баранина	80,5	79,7	82,2	87,4	79,5	86,8	93,1	115,6
- мясо птицы	162,3	164,2	185,9	200,2	214,3	236,5	231,5	142,6
Численность населения с								

Окончание таблицы 24

А	1	2	3	4	5	6	7	8
денежными доходами ниже величины прожиточного минимума, в процентах от общей численности населения	13,4	13,0	12,5	12,7	10,7	10,8	11,2	83,5
Красноярский край	16,2	17,7	18,3	18,1	15,6	15,2	15,4	95,1
Уровень бедности: - РФ	18	20	14	15	12	10	10	- 8 п.п
- Красноярский край	17,2	17,7	17,2	17,1	17,5	18,2	18,6	+1,4
Мясо, включая субпродукты I категории, тыс. т	2899	3380	3102	2963	3025	2652	2895	99,9
Говядина и телятина, тыс. т	280	242	242	244	265	252	242	86,4
Свинина, тыс. т	502	647	614	652	623	625	613	122,1
Мясо птицы, тыс. т	2065	2413	2552	2517	2561	2581	2601	126,0
Мясные полуфабрикаты, тыс. т	1451	1538	1566	1602	1617	1602	1651	113,8
Колбасные изделия, тыс. т	2454	2238	2317	2301	2322	2358	2362	96,3
Итого ресурсов мяса, тыс. т	10249	10383	10512	10562	10601	10703	10712	104,5
Национальное производство, тыс. т	6268	6720	6752	6754	6731	6758	6771	108,1
Импорт, тыс. т	3248	2919	3012	3011	2862	2964	2998	92,3

Уровень доходов населения оказывают существенное влияние на спрос на мясо и мясopодукты. Согласно представленным данным, уровень бедности в динамике увеличился по краю на 1,4 п.п., что негативно отразилось

на потреблении продуктов питания, в том числе и на колбасных изделиях – потребление данной продукции снизилось на 3,7%.

Между параметрами, представленными в таблице 24, существуют сильные прямые связи, то есть увеличение уровня доходов населения влечет за собой рост потребления продуктов питания. Причем данный рост сдвигается в сторону более дорогой продукции – от дешевого мяса птицы к более дорогой говядине и свинине.

Следует отметить, что несмотря на то что рост среднедушевых доходов в Красноярском крае составил 55,9%, покупательная способность денежных доходов растет более низкими темпами, что негативно сказывается на объемах потребления продукции мясопродуктового подкомплекса – мяса, колбасных изделий, мясных полуфабрикатов и т.д. В связи с этим необходимо изыскивать ресурсы повышения потребления мясных продуктов до медицински обоснованных норм в условиях сложившейся покупательной способности.

Сложившаяся ситуация характеризуется системой разбалансированности в мясопродуктовом подкомплексе и не способствует устойчивому развитию предпринимательской деятельности и агробизнеса в отрасли. Об этом свидетельствуют уровни производства и потребления мясопродуктов за 2010-2014 гг., представленные в таблице 25.

Таблица 25 – Показатели производства и потребления мясопродуктов за 2010-2014 гг.

Показатель	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Производство колбасных изделий, тыс. т	947,6	1052,4	1223,8	1443,2	1617,0
Производство мясных консервов, муб	499,8	436,5	463,8	494,9	471,0
Производство мяса и субпродуктов 1 категории, тыс. т	1129,1	1193,2	1284,0	1390,3	1608,0
Производство мяса на душу населения в убойном весе, кг	29	30	31	32	30
Потребление мяса и мясопродуктов на душу населения, кг	45	45	47	50	48

Таким образом, потребление мяса и мясопродуктов на душу населения ниже установленных медицинских норм, причем к 2014 году данный показатель снижается на 4%.

Мясной подкомплекс является одним из основных жизнеобеспечивающих секторов отечественного аграрного производства, оказывающих решающее влияние на уровень продовольственного обеспечения страны и определяющих здоровье нации. Существенное отставание от принятых научно обоснованных медицинских норм уровня удовлетворения физиологических потребностей человека в белке животного происхождения негативно влияет на качество и продолжительность жизни населения.

Проведенный в работе SWOT-анализ организаций мясопродуктового подкомплекса способствовал выявлению ключевых конкурентных преимуществ отрасли (таблица 26) [156].

Таблица 26 – SWOT-анализ мясопродуктового подкомплекса Красноярского края (2014 год)

Сильные стороны	Слабые стороны
А	1
– Переход на новый этап развития в результате преодоления экономического кризиса в отрасли; – Потенциальная возможность увеличения доходов населения; – Увеличение расходов на покупку продуктов питания, в том числе и мясопродукции; – Территориальное расположение мясоперерабатывающих предприятий края с учетом их производственных мощностей и ресурсной базы; – Потенциальный высокий стабильный спрос на мясо и мясопродукцию Красноярского края; – Взаимодействие предприятий и организаций отрасли с научными учреждениями для качественного развития отрасли.	– Кризисное финансовое состояние мясопродуктового подкомплекса; – Убыточность большинства сельскохозяйственных организаций – производителей мясного сырья; – Слабый и недостаточный ресурсный потенциал в отрасли; – Отсутствие четкой регламентации и взаимодействия между всеми тремя отраслями АПК в мясопродуктовом подкомплексе; – Низкий уровень жизни в сельской местности, что делает отрасль непривлекательной для молодых специалистов; – Недостаточность государственной поддержки в отрасли, либо ее направленность не позволяет решить проблемы, которые назрели в мясопродуктовом подкомплексе.

А	1
Возможности	Угрозы
– Развитие материально-технической базы мясопродуктового подкомплекса; – Установление качественных взаимоотношений между всеми тремя отраслями мясопродуктового подкомплекса; – Увеличение емкости рынка за счет повышения качества продукции, а также ее потребительской доступности для населения; – Использование собственных ресурсов Красноярского края для обеспечения устойчивого и динамичного развития отрасли; – Расширение сферы рынков сбыта продукции в мясопродуктовом подкомплексе; – повышение эффективности отрасли за счет оптимизации бизнес-процессов; – снижение себестоимости продукции за счет исключения нерациональных затрат на ее производство	– Отсутствие возможности расширения рынков сбыта в других регионах; – Потенциальная возможность ухудшения материально-технической, а также ресурсной базы в отрасли из-за отсутствия финансирования; – Негативные демографические и социальные изменения в сельской местности; – Отсутствие возможности привлекать трудовые ресурсы в сельскую местность; – Отрасль непривлекательная для молодых специалистов.

Таким образом, к сильным сторонам и возможностям развития мясопродуктового подкомплекса можно отнести:

- преодоление экономического спада и переход к динамичному развитию способствуют становлению более прочных конкурентных позиций на рынке мяса и мясопродукции в регионе;
- расширение емкости рынка мясной продукции способствует устойчивому развитию мясной отрасли;
- рост доходов населения также способствует расширению емкости рынка и повышению востребованности мясной продукции, причем не только более дешевого мяса птицы, но и говядины, свинины, баранины;
- интенсивное развитие отрасли расширяет возможности повышения эффективности производства мяса и мясопродукции за счет оптимизации бизнес-процессов, что, в свою очередь, влечет снижение

себестоимости продукции за счет исключения нерациональных затрат на ее производство.

- Среди слабых сторон и, соответственно, угроз для развития мясопродуктового подкомплекса нами выделены такие, как:

- неразвитость рыночной и производственной инфраструктур влечет за собой ухудшение ресурсной базы мясной промышленности, а также негативные изменения социальной ситуации;

- рост цен на мясопродукцию, обострение социальных проблем также негативно сказываются на социальную и демографическую ситуацию не только в сельской местности, но и во всем регионе;

- недостаточность государственной поддержки мясной промышленности влечет за собой рост цен на производство мяса и мясопродукции, что, соответственно, приведет к снижению спроса на данный вид продукции, а также снижению конкурентоспособности;

- низкая рентабельность (и даже убыточность) организаций мясной отрасли не способствует развитию мясного производства в Красноярском крае;

- отсутствие четкой регламентации взаимодействия бизнес-процессов в отрасли также влечет за собой удорожание мясной продукции, и, соответственно, снижение конкурентоспособности организаций мясного подкомплекса на региональном рынке.

Таким образом, среди ряда выделенных факторов конкурентоспособности мясной продукции, производимой в организациях мясопродуктового подкомплекса Красноярского края, приоритетное значение занимает оптимизация бизнес-процессов производства и реализации мясной продукции.

Производство готовой мясопродукции включает в себя 270 бизнес-процессов (таблица 27, рисунок 16) – начиная со стадии производства сырья для выращивания сельскохозяйственных животных и заканчивая выходом готовой продукции с мясокомбината.

Таблица 27 – Значения параметров модели бизнес-процесса предприятий в структуре мясопродуктового подкомплекса Красноярского края [152, 159]

Параметр бизнес-процесса	Количественное значение
Количество уровней бизнес-процессов	12
Количество экземпляров бизнес-процессов	270
Количество разрывов процессов в экземплярах бизнес-процессов	33
Число собственников бизнес-процессов	65
Количество «выходов» в экземплярах бизнес-процессов	350
Количество регламентирующей нормативной документации	150

Модель бизнес-процесса производства мясного сырья представлена на рисунке 16.

Существующая модель бизнес-процесса производства мясного сырья отмечается высокой трудоемкостью. Она включает в себя 9 уровней, каждый из которых сопровождается установлением ответственных лиц, исполнителей, документальным сопровождением.

Все эти этапы влекут за собой увеличение добавленной стоимости на готовую продукцию. Себестоимость продукции увеличивается, соответственно, увеличивается цена реализации мяса и мясопродукции. В связи с чем продукция становится малодоступной для потребителей с низкой покупательной способностью.

В связи с этим возникает задача оптимизации модели бизнес-процесса, направленная на то, чтобы исключить из цепочки процессов дублирующие бизнес-процессы, а также объединить процессы, оптимизировать документальное сопровождение, делегировать полномочия и ответственность в соответствии поставленной задачей.

В таблице 28 представлена экономическая эффективность существующей структуры бизнес-процесса «Производство мясного сырья» на примере мясной компании ООО «Эко-продукт».

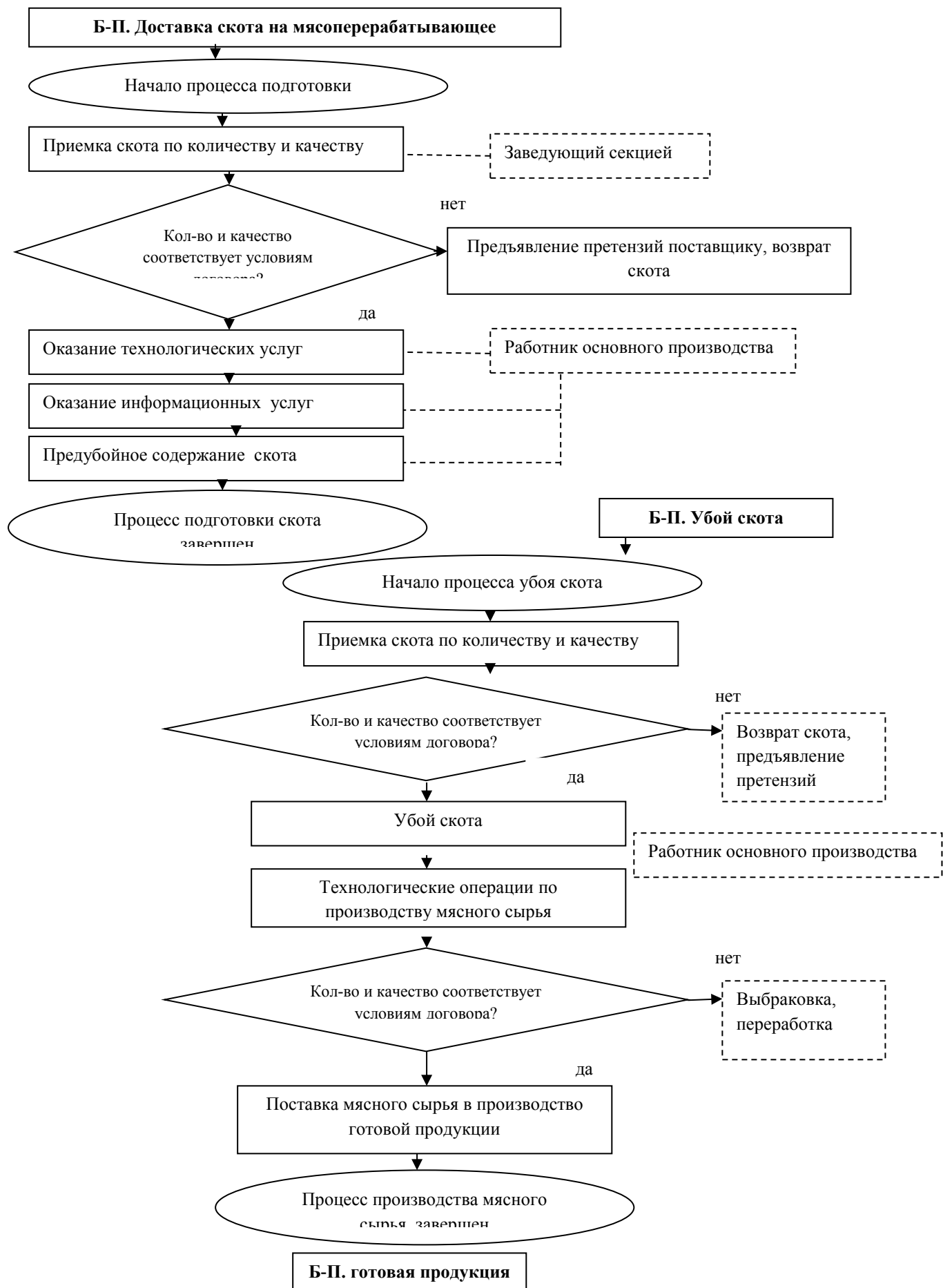


Рисунок 16 – Модель бизнес-процесса производства мясного сырья

Таблица 28 – Экономическая эффективность структуры бизнес-процесса в мясной компании ООО «Эко-Продукт»

Показатель	2014 г.
1. Товарная продукция, тыс. руб.	38516256,217
2. Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	35588544,205
3. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	2927712,012
4. Производительность труда на 1 работающего, тыс. руб./чел.	9602,35
5. Затраты на 1 руб. товарной продукции, коп.	93,0
6. Уровень рентабельности продукции, %	8,22

Рентабельность существующей структуры бизнес-процесса составляет 8,22%. Также отмечаются высокие затраты на 1 руб. товарной продукции – 93,0 коп. В связи с этим вопрос о необходимости оптимизации бизнес-процессов в организациях мясопродуктового подкомплекса становится обоснованным.

Практическое задание

Задание 1. На основании методики, изложенной в данном параграфе, провести SWOT-анализ отрасли растениеводства в составе агропромышленного комплекса.

Задание 2. На основании рисунка 16 составить схему бизнес-процесса "Производство семян в растениеводстве"

5. МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ НЕРАЦИОНАЛЬНЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Процесс оптимизации завершается получением конкретного результата – положительного либо отрицательного. Нами предлагается применение критериев важности и проблемности процесса, которые позволяют с высокой точностью оценить качество полученного результата, так как при оценке данных критериев учитывается не только доходная часть, которая формируется при выборе приоритетных бизнес-процессов, но и учитывается затратная часть мероприятий, направленных на улучшение. В связи с этим возникает необходимость исследования реальной возможности проведения изменений в бизнес-процессах, а также рассчитывается фактическая стоимость проведения оптимизации (то есть учитывается затратная часть).

В связи с этим нами уточнена и апробирована методика выделения ключевых бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе на основе обозначенных критериев.

Для апробации данной методики была выбрана сельскохозяйственная организации ООО «Сибирь» (Балахтинский район Красноярского края). Рассматриваемая организация обладает достаточно мощной производственной базой, однако низкие показатели производственно-экономической деятельности на протяжении длительного периода – начиная с 2011 года – свидетельствуют о необходимости проведения изменений на уровне бизнес-процессов организации.

На основании проведенных расчетов, представленных в таблице 39, нами сделан вывод о необходимости проведения улучшений (оптимизации) в таких процессах, как производство свинины и баранины.

Таблица 29 – Ранжирование производственных бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе по степени важности и проблемности в ООО «Сибирь» Балахтинского района за 2011-2014 гг.

Вид бизнес-процессов (продукции)	Показатели степени важности основных бизнес-процессов в среднем за 2011-2014 гг.				R	Показатели степени проблемности основных бизнес-процессов в среднем за 2011-2014 гг.				R
	уд. вес в производственных затратах	уд. вес в выручке от реализации	уд. вес в прибыли от реализации	трудоемкость, чел.ч / ц		динамика убойного выхода, %	динамика себестоимости, %	% потерь при забое	динамика производительности труда, %	
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Говядина	35,4	30,2	25,8	0,23	3	12,2	53,5	9,6	50,0	1
Баранина	8,9	8,1	5,7	0,92	2	5,7	13,0	8,6	-53,7	2
Свинина	7,9	7,9	15,1	0,31	1	-32,0	61,2	38,4	-48,8	4
Мясо птицы	40,9	48,5	55,5	0,46	4	-26,2	48,5	12,2	-23,6	3

Далее необходимо провести оценку экономической эффективности взаимодействия бизнес-процессов по укрупненным бизнес-процессам мясопродуктового подкомплекса на примере отрасли свиноводства как ранее выделенных по степени важности и проблемности.

Расчетным путем показано, что наиболее эффективным в данном случае будет проведение непрерывного совершенствования бизнес-процессов, что подразумевает проведение мероприятий, направленных на повышение качества мясного сырья, снижение потерь при убое, контроль за соблюдением технологических требований производства мясного сырья и др. (таблица 30).

Таблица 30 – Оценка экономической эффективности взаимодействия бизнес-процессов по укрупненным бизнес-процессам мясопродуктового подкомплекса на примере ООО «Сибирь» (2014 год)

Показатель	Значение
Первая сфера – производство	
Затраты на производство мясного сырья, тыс. руб.	398580653,7
Стоимость произведенного мясного сырья, тыс. руб.	394265125,8
Прибыль от производства мясного сырья, тыс. руб.	-4315527,9
Уровень рентабельности производства мясного сырья, %	-1,1
Вторая сфера – транспортировка и хранение мясного сырья	
Издержки хранения мясного сырья, тыс. руб.	44161880,0
Стоимость мясного сырья, заложенного на хранение, тыс. руб.	150992889,6
Стоимость мясного сырья с учетом потерь при транспортировке, тыс. руб.	142348270,2
Прибыль, полученная от хранения мясного сырья и транспортировки, тыс. руб.	-22725259
Уровень рентабельности от хранения мясного сырья и транспортировки, %	-7,75
Третья сфера – переработка мясного сырья	
Издержки на переработку готового мясного сырья, тыс. руб.	105870226,0
Прибыль (убыток) от переработки мясного сырья, тыс. руб.	-16622585
Уровень рентабельность переработки, %	-15,7
Четвертая сфера – реализация готовой продукции	
Издержки реализации готовой продукции, тыс. руб.	180087306,7

Стоимость готовой продукции по розничным ценам, тыс. руб.	176149914
--	-----------

Окончание таблицы 30

А	1
Прибыль торговли, тыс. руб.	-3937392,7
Рентабельность торговли, %	-2,2
Общая эффективность	
Стоимость конечной продукции, тыс. руб.	828531345,0
Межотраслевая себестоимость продукции, тыс. руб.	894700066,4
Прибыль по отрасли, тыс. руб.	-66168721,4
Уровень рентабельности, %	-7,4

Таким образом, результаты проведенной оценки укрупненных бизнес-процессов «Производство мясного сырья» по отрасли свиноводства как требующей внимания по критериям проблемности и важности свидетельствуют о неэффективности. Следует отметить, что рассчитанный уровень убыточности нельзя считать в данном случае конечным результатом, так как при его расчете не учитывались такие параметры, как финансовая самостоятельность мясоперерабатывающих предприятий, а также уровень и факторы риска, который неизбежно сопровождает производственный процесс в мясопродуктовом подкомплексе.

Повышение объемов производства мясного сырья в организациях мясного подкомплекса через положительные результаты конкретных бизнес-процессов может быть достигнуто только в случае достаточной финансово-экономической эффективности взаимодействия бизнес-процессов.

Нами были разработаны и обоснованы основные критерии оптимизации деятельности организаций мясопродуктового подкомплекса (таблица 21).

Таблица 31 – Критерии оптимизации деятельности организаций мясопродуктового подкомплекса

Критерий оптимизации	Комментарий	Факт	Проект
1. Объем реализации	Возможно применение для предприятия отрасли, цель которого - расширение доли рынка	286 тыс.т/ 92057102,2 тыс.руб.	304 тыс. т / 108552413,4 тыс.руб.
2. Объем производства	Возможно применение для предприятия отрасли, цель которого - увеличение объема производства	256 тыс.т / 86048095,6 тыс.руб.	308 тыс.т / 115162305,5 тыс.руб.
3. Объем внешних поставок	Возможно применение для предприятия отрасли, цель которого - увеличение объема закупок	7 тыс. т / 1998920,1 тыс. руб.	3 тыс. т / 945752,2 тыс. руб.
4. Затраты на выплаты работникам	Возможно применение для предприятия отрасли, цель которого - снижение затрат по заработной плате	26674909,6 тыс. руб.	20729215,2 тыс.руб.
5. Рентабельность	Возможно применение для предприятия отрасли, цель которого - увеличение эффективности деятельности	7,2%	43,5%

В ходе исследования разработана методика определения нерациональных бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе, которая состоит из следующих этапов:

1. Осуществляется диагностика степени проблемности бизнес-процессов по разработанной пятибалльной шкале на основе критерия «сила проблемы». Использование метода экспертных оценок является в данном случае наиболее эффективным инструментом структурного описания степени проблемности бизнес-процессов предприятия.

2. Осуществляется формирование корреляционной модели, то есть выбираются те факторы, которые влияют на величину результативных показателей. Например, на величину себестоимости производства мяса оказывают влияние такие факторы, как продуктивность животных, удельный вес затрат на содержание основных средств в общей сумме затрат в

производстве, трудоёмкость 1 ц привеса живой массы, доля управленческих расходов в себестоимость 1 ц мясного сырья и др.

3. Построение матрицы определения нерациональных бизнес-процессов, которая позволяет выявить зависимость удельного веса затрат от вида бизнес-процесса, количество факторов, влияющих на каждый бизнес-процесс; уровень компетентности исполнителей бизнес-процесса.

4. Определяется структура себестоимости 1 ц производства мяса по бизнес-процессам. На основе определения ранга нерациональности выявляются нерациональные затраты в структуре себестоимости, далее осуществляется расчет рациональной стоимости процесса.

Нами разработана методика построения оптимальной модели бизнес-процесса (рисунок 17).

Важность Б-П	3	Б-П Производство мясного сырья	Б-П контроль и техническое обслуживание технологических процессов производства мясного сырья		
		Б-П Производство готовой продукции			
	2	Маркетинг	Б-П получение и обработка заказа на производство готовой продукции	Б-П поддержка Б-П Финансы Б-П управление персоналом Б-П внутренняя логистика Б-П клининг	
	1				
		А	В	С	
		Уровень компетентности по Б-П			
		Зона 3 Низкий уровень	Зона 2 Средний уровень	Зона 1 Высокий уровень	

Рисунок 17 – Матрица определения нерациональных бизнес-процессов

Бизнес-процессы, подлежащие оптимизации, определяются исходя из соответствия выбранных процессов следующим условиям: данный процесс не

относится к ключевой компетенции предприятия; отсутствие высоких нестандартных требований к качеству бизнес-процесса; малая взаимозависимость функций; высокий уровень стандартизации.

Отличие от разработанных ранее методик заключается в меньшем количестве звеньев цепи модели (в разработанных ранее не меньше 5), а также в том, что в данной модели процессы увязаны с бизнес-функциями, документальное сопровождение присутствует на каждом этапе модели, что делает разработанную модель прозрачной и дает возможность оценить эффективность каждого процесса на любой стадии его осуществления.



Рисунок 18 – Шаги построения оптимальной модели бизнес-процесса в мясопродуктовом подкомплексе

Важной частью построения оптимальной модели бизнес-процесса является исследование аспектов его эффективности, которые включают в себя использование ресурсов, время выполнения работ, возможные задержки и простои.

Используя методы экономико-математического моделирования, в работе ООО «Эко-Продукт» разработана сбалансированная модель структуры бизнес-процесса. В результате моделирования получены два варианта сбалансированной структуры производственных бизнес-процессов (таблица 32).

При расчете эффективности проектируемой структуры бизнес-процесса при первом варианте в качестве исходной информации применялись фактические цены реализации мясного сырья, сложившиеся в настоящее время в организации, а во втором варианте использованы средние по Красноярскому краю цены реализации.

Таблица 32 – Проектируемая экономическая эффективность структуры бизнес-процесса в мясной компании ООО «Эко-Продукт»

Показатель	2014 г.	По проекту	
		I вариант	II вариант
1. Товарная продукция, тыс. руб.	38516256,217	45862122,221	57302522,651
2. Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	35588544,205	31988516,322	38852162,522
3. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	2927712,012	13873605,899	18450360,129
4. Производительность труда на 1 работающего, тыс. руб/чел.	9602,35	18213,5	16502,2
5. Затраты на 1 руб. товарной продукции, коп.	93,0	69,0	67,0
6. Уровень рентабельности продукции, %	8,22	43,3	47,4

Таким образом, разработанная оптимальная структура бизнес-процессов изменилась за счет увеличения производства мясного сырья.

Методология эффективной оптимизации бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе включает в себя:

- разработку критериев оценки целесообразности проведения оптимизации бизнес-процессов;
- методику определения нерациональных бизнес-процессов;
- методику оценки эффективности проведения оптимизации бизнес-процессов в организации мясопродуктового подкомплекса.

При проведении анализа бизнес-процессов эффективным является применение принципа Парето 20 на 80, то есть необходимо выбрать 20% приоритетных бизнес-процессов, которые необходимо проанализировать и оптимизировать в первую очередь, поскольку они могут дать до 80% результата.

Выделение бизнес-процессов, подлежащих оптимизации, осуществляется не только по критериям важности и проблемности, но и по критерию возможности и стоимости проведения изменений бизнес-процесса.

Применение критериев проблемности и важности способствует оценке результата, который возможен на выходе после оптимизации. Эти критерии характеризуют доходную часть мероприятий по улучшению процесса. Для оценки затратной части мероприятий по улучшению используется критерий возможности и стоимости проведения изменения в бизнес-процессе.

Применение данного критерия ориентирует на необходимость выбора тех процессов, в которых наиболее просто и дешево можно провести улучшения.

Помимо финансовых оценок затрат необходимо проводить оценку и нефинансовых затрат – моральных, которые сопутствуют осуществлению изменений; затрат, которые ведут к ухудшению психологического климата в коллективе при перераспределении обязанностей и возможных сокращениях персонала и т.д. Применение данного критерия ориентирует на учет всех отрицательных последствий для организации, которые могут возникнуть при оптимизации бизнес-процесса.

Для повышения качества результатов оценки степени проблемности бизнес-процессов рекомендуется провести их предварительную диагностику.

В рамках проведения диагностики по каждому бизнес-процессу нужно сформулировать основные проблемы, оценить их силу, на основе чего нужно определить экспертным путем степень проблемности бизнес-процесса. Полученные результаты представлены в следующей таблице 33.

Таблица 33 – Диагностика степени проблемности бизнес-процессов в ЗАО «Гляденское» (Назаровский район, Красноярский край)

№	Бизнес-процессы	Проблемы	Сила проблемы (по шкале 1-5) 1-наименее сильная 5-наиболее сильная	Проблемность (по шкале 1-5) 1-наименее проблемный 5-наиболее проблемный
А	1	2	3	4
1	Управление приемкой мясного сырья	Отсутствие графика поставки мясного сырья	5	5
		Количество не соответствует условиям договора	5	4
2	Переговоры по условиям поставки мясного сырья (скота)	Не выполнены все условия переговоров	4	4
		Затянувшиеся переговоры	4	4
3	Предубойное содержание скота	Количество скота не соответствует условиям договора	5	4
		Отсутствие необходимых работников основного производства	4	4
4	Информационные услуги	Недостоверная или несвоевременная информация	5	5
5	Технологический процесс	Отсутствие необходимых работников основного производства	4	4

Продолжение таблицы 33

A	1	2	3	4
		Нерегламентированные операции	4	3
6	Заключение договора	Согласование пунктов по договору	3	3
		Длительность цикла заключения договора поставки	3	3
7	Возврат скота поставщику	Невозможность заключить договор по приему скота	4	4
8	Подготовка скота к убою	Приемка по количеству	4	4
		Приемка скота по качеству	4	4
9	Убой скота	Отсутствие необходимых работников основного производства	5	5
		Технологические проблемы с оборудованием	5	5
		Низкая производительность технологического оборудования	4	4
10	Хранение мясного сырья	Низкая производительность		
		технологического оборудования	5	5

Продолжение таблицы 33

A	1	2	3	4
		Потери при хранении	4	4
11	Поставка мясного сырья в цех для производства готовой продукции	Потери при хранении	4	4
12	Жиловка	Несоблюдение температурного режима	4	4
13	Разделение мясного сырья на сорта	Несоответствие мясного сырья параметрам	4	4
14	Производство готовой продукции	Потери при переработке мясного сырья	4	4
		Потери при хранении готовой продукции	4	4
		Недостатки в технологии, выявленные перед началом производства	3	3
15	Контроль качества продукции	Брак готовой продукции	4	4
		Выявленные проблемы качества продукции	4	4
16	Предпродажная подготовка готовой продукции	Приемка по количеству	4	4
		Приемка по качеству	4	4
		Несогласованность условий договора продажи	4	4
17	Заключение договоров на реализацию	Несогласованность условий договора продажи		

	готовой продукции		4	4
--	----------------------	--	---	---

Окончание таблицы 33

А	1	2	3	4
18	Разработка ценовой стратегии	Неконкуренто- способные цены	5	5
19	Разработка рекламной стратегии	Недостоверная реклама	4	4
		Несвоевременная рекламная кампания	4	4

Таким образом, наиболее проблемными бизнес-процессами выделены такие как:

- управление приемкой мясного сырья – отсутствие графика поставок скота, а также срывы предполагаемых поставок; нарушение условий договоров поставок способствовало тому, что эксперты выставили по данным направлениям максимальные баллы. Это связано с тем, что нарушение этих условий приводит к общему нарушению технологического процесса производства, увеличивает риски срыва производства готовой продукции, а также роста ее себестоимости;

- информационные услуги – такая проблема, как получение недостоверной или несвоевременной информации в любой области, снижает ритмичность производства, приводит к неполучению своевременной достоверной информации о конъюнктуре на рынке мясного сырья и готовой мясной продукции, о ценах и т.д., также влечет рост себестоимости конечной продукции, снижение ее конкурентоспособности.

Необходимо отметить, что такой параметр, как «недостатки в технологическом процессе, выявленные до начала производственного процесса», эксперты оценили в 3 балла, то есть присвоили данному фактору среднее значение, что связано именно с тем, что недостатки, выявленные до

начала производственного процесса нанесут производству гораздо меньший ущерб, если эти недостатки проявятся в процессе производства. Следовательно, предприятию необходимо уделять значительное внимание технологическому процессу до начала его осуществления.

Решение задачи выбора приоритетных бизнес-процессов осуществляется с помощью методов экспертных оценок.

Каждый из экспертов должен индивидуально заполнить анкету, в которой он оценивает степень важности всех выделенных процессов, после чего им нужно заполнить вторую анкету, в которой оценивается степень проблемности рассматриваемых бизнес-процессов.

Анкеты заполняются, результаты обрабатываются и усредняются, а усредненный результат обсуждается на групповом совещании. Обсуждение необходимо для того, чтобы все эксперты пришли к единому мнению относительно важности и проблемности бизнес-процессов. В таких условиях складывается наиболее объективная картина относительно проблемности и важности бизнес-процессов.

Результатом такой работы является не только выявление наиболее проблемных и сложных бизнес-процессов, которые необходимо оптимизировать, но и определение основных барьеров, которые мешают проведению оптимизации.

Основными из них являются следующие:

- группа барьеров «финансы» – расходы, которые организация понесет в текущем периоде, а также возможные инвестиции в новые технологии и средства;
- группа барьеров «персонал» – сопротивление со стороны сотрудников;
- группа барьеров «законодательство» – барьеры, возникающие со стороны законодательства.

После того как определены основные барьеры по каждому выделенному бизнес-процессу, необходимо провести ранжирование величины каждого барьера по шкале от 1 до 5. Далее рассчитывается суммарная величина сил

всех барьеров в рассматриваемых бизнес-процессах, которые могут препятствовать проведению изменений в нем. В результате полученному результату необходимо задать параметр от 1 до 5. Полученный критерий называется степенью возможности проведения изменений в бизнес-процессе.

Далее составляется матрица ранжирования (таблица 34). Итоговый показатель, характеризующий приоритетность бизнес-процесса, вычисляется как сумма трех рассчитанных ранее степеней важности, проблемности и возможности проведения изменений [145, 149].

Таблица 34 – Определение приоритетности проведения оптимизации бизнес-процессов в отрасли

№	Бизнес-процессы	Важность (по шкале 1-5) 1- наименее важный 5- наиболее важный	Проблемность (по шкале 1-5) 1-наименее проблемный 5-наиболее проблемный	Возможность проведения изменений (по шкале 1- 5) 1-наименее возможно 5-наиболее возможно	Приоритетность = Важность + Проблемность+ Возможность (по шкале 3-15) 3-наименее приоритетный 18-наиболее приоритетный
А	1	2	3	4	5
1	Управление приемкой мясного сырья	5	5	5	15
2	Разработка ценовой стратегии	5	5	5	15
3	Информационные услуги	5	5	3	13
4	Убой скота	5	5	3	13
5	Хранение мясного сырья	5	5	3	13
6	Предубойное содержание скота	5	4	3	12
7	Возврат скота поставщику	4	4	4	12

Окончание таблицы 34

A	1	2	3	4	5
8	Разделение мясного сырья на сорта	4	4	4	12
9	Контроль качества продукции	4	4	4	12
10	Предпродажная подготовка готовой продукции	4	4	4	12
11	Заключение договоров на реализацию готовой продукции	4	4	4	12
12	Разработка рекламной стратегии	4	4	4	12
13	Технологический процесс	4	4	3	11
14	Заключение договора	3	3	5	11
15	Подготовка скота к убою	4	4	3	11
16	Поставка мясного сырья в цех для производства готовой продукции	4	4	3	11
17	Производство готовой продукции	4	4	3	11
18	Переговоры по условиям поставки мясного сырья (скота)	4	3	3	10
19	Обвалка и жиловка	3	3	3	9

Таким образом, такие процессы, как управление приемкой мясного сырья и разработка ценовой стратегии, подлежат, по мнению экспертов, оптимизации в первую очередь. На втором месте такие бизнес-процессы, как оказание информационных услуг, убой скота и хранение мясного сырья. На третьем месте по возможности проведения оптимизации такие бизнес-процессы, как предубойное содержание скота, возврат скота поставщику, разделение мясного сырья на сорта, контроль качества продукции, разработка рекламной стратегии.

Необходимо отметить, что при проведении оценки критерия «возможность проведения оптимизации» эксперты учитывали тот факт, что проведение оптимизации в данном конкретном бизнес-процессе требует не только времени, но и дополнительных финансовых ресурсов, а рассматриваемое предприятие и так испытывает влияние такого серьезного барьера, как «Финансы».

Согласно предлагаемой методики, перед началом проведения оптимизации необходимо описать модели существующих в отрасли или на каждом отдельном предприятии отрасли бизнес-процессов («Как есть» или «Факт»). Описания должны иметь четкий и однозначный характер и включать конкретизацию роли каждого сотрудника.

Таким образом, нерациональные затраты в структуре затрат бизнес-процессов в производстве 1 ц мяса говядины составляют 290 руб. (таблица 35).

Таблица 35 – Структура себестоимости 1 ц производства мяса говядины по бизнес-процессам

Бизнес-процесс	Стоимость процесса, руб.	Структура, %	Проблемность процесса, балл	Ранг нерациональности	Нерациональные затраты, руб.	Рациональная стоимость процесса, руб.
1. Выращивание животных	1000	61,0	9	I	215	785
2. Доставка животных	100	6,1	13			

Окончание таблицы 35

А	1	2	3	4	5	6
3. Прием скота	50	3,0	11	III	25	25
4. Предубойное содержание скота	120	7,3	11	III	30	90
5. Подача скота на переработку	50	3,0	13			
6. Оглушение	30	1,8	13			
7. Убой	60	3,6	13			
8. Обескровливание	40	2,2	13			
9. Обработка туш с полной съемкой шкур	70	4,2	10	II	20	50
10. Обвалка	60	3,6	13			
11. Жиловка	70	4,2	13			
Итого	1650	100,0			290	950

Как следует из представленных данных в таблице 35, первое место среди выявленных нерациональных затрат в структуре себестоимости производства 1 ц мяса говядины занимает бизнес-процесс «Выращивание животных». Стоимость процесса составляет 1000 руб/ц, а нерациональные затраты занимают 21,5% (215 руб/ц).

Второе место занимают затраты в бизнес-процессе «Обработка туш с полной съемкой шкур». Стоимость процесса составляет 70 руб/ц, в то время как нерациональные затраты занимают 28,6% (20 руб/ц).

Третье место среди выявленных нерациональных затрат в структуре себестоимости производства 1 ц мяса говядины разделили между собой два бизнес-процесса – «Прием скота» и «Предубойное содержание скота». Стоимость бизнес-процесса «Прием скота» составляет 50 руб/ц, в то время как нерациональные затраты в структуре себестоимости данного процесса составляют 50,0% (25 руб/ц). Стоимость бизнес-процесса «Предубойное содержание скота» составляет 120 руб/ц, а нерациональные затраты в структуре себестоимости данного процесса составляют 25,% (30 руб/ц).

Таким образом, общая сумма нерациональных затрат в структуре себестоимости бизнес-процессов составляет 290 руб/ц или 17,6%.

Таким образом, нами определен механизм выделения нерациональных бизнес-процессов, позволяющий снизить затраты на производство и реализацию готовой продукции.

Разработанная модель бизнес-процесса «Производство мясного сырья» (рисунок 19) сократилась на 2 стадии и, как показывают проведенные расчеты, себестоимость мясного сырья сократилась на 17,6%.

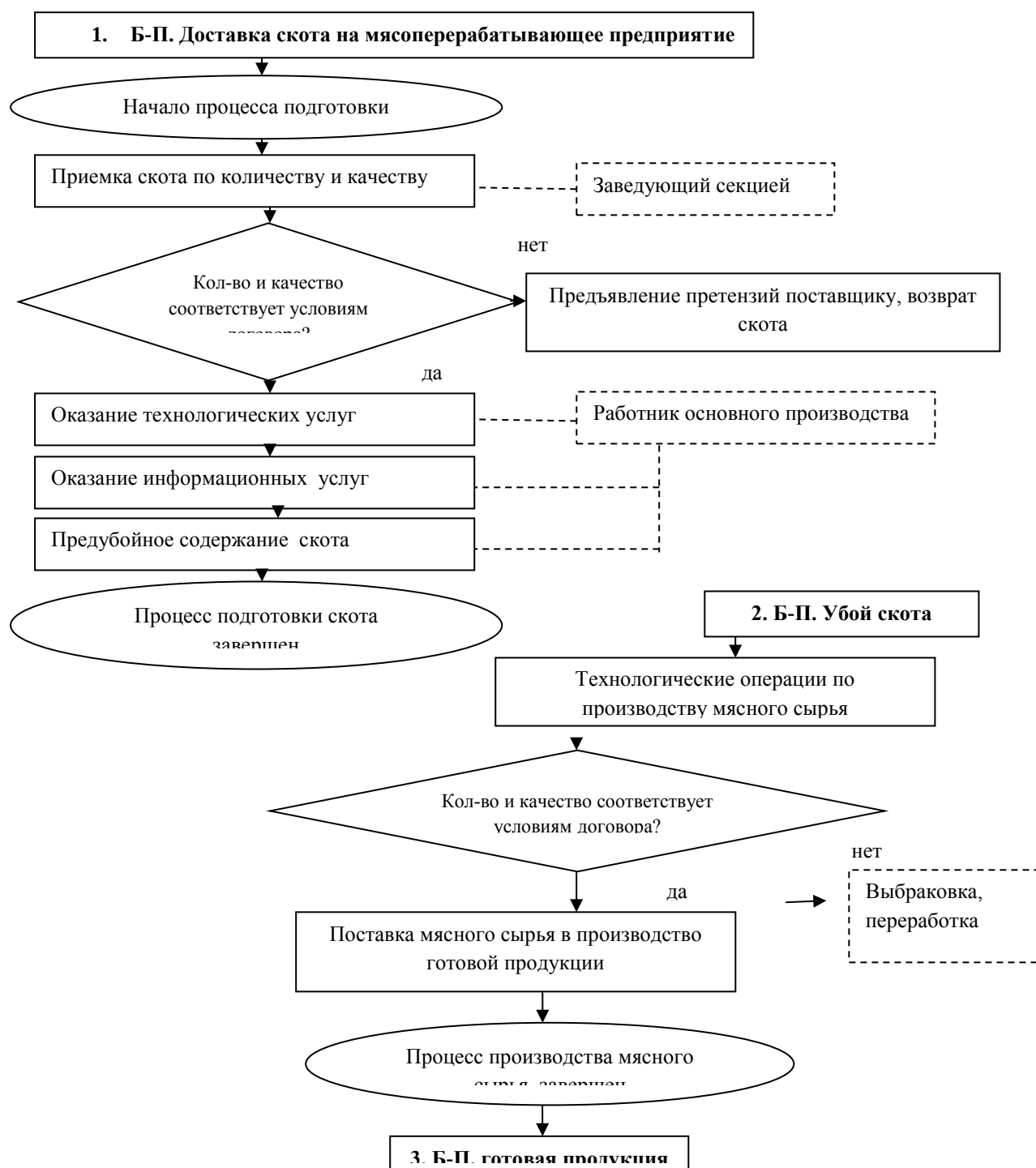


Рисунок 19 – Разработанная модель бизнес-процесса производства мясного сырья

Конкретизируем изменения в рассмотренном примере оптимизированного бизнес-процесса:

1. Ввели в процесс производства новую породу скота – герефорд, который отличается более высокой мясной продуктивностью.
2. Провели реконструкцию убойного цеха, что позволило повысить убойный выход скота.
3. Оптимизировали процесс предубойного содержания скота.
4. Оптимизировали бизнес-процесс «Приемка скота» за счет объединения двух процессов «Приемка скота по количеству» и «Приемка скота по качеству».
5. Создали типовые формы договоров и конкретизировали по типовым договорам ответственность согласующих лиц за проверку конкретных пунктов.
6. Разработали бланк-заказ.
7. Установили нормы времени на согласования договоров поставки скота на мясокомбинат.
8. Разработали график поставки и загрузки оборудования.

Нами выделены эффекты от оптимизации бизнес-процессов:

1. Обеспечение прозрачности бизнеса предприятия – описание всех ресурсов предприятия и регламентирование действий всех участников процесса.
2. Повышение управляемости бизнеса предприятия – распределения и закрепление ответственности за выполнение функций, регламентирование взаимодействия подразделений и сотрудников.
3. Оптимизация выполнения бизнес-процессов – ликвидация дублирования функций, уменьшение коммуникативных цепочек.
4. Стандартизация бизнес-процессов – разработка единых стандартов выполнения работ для компании в целом на основе наилучшие показателей и передового опыта.

5. Устойчивость бизнеса в кризисных ситуациях – формализация процессов существенно снижает возможность возникновения внештатных и кризисных ситуаций.

6. Снижение ошибок сотрудников.

7. Формирование собственной базы знаний.

8. Выявление ресурсов для дальнейшего развития.

9. Появление возможности внедрения новых методик управления и мотивации персонала – регламентирование ответственности и времени выполнения сотрудниками своих функций позволяет качественно оценить их деятельность и сформировать эффективные показатели оценки деятельности.

10. Масштабирование бизнеса – перенос работающих процессов на другие предприятия бизнеса и вновь открываемые предприятия.

Практическое задание

Задание 1. Провести оценку экономической эффективности взаимодействия бизнес-процессов по укрупненным бизнес-процессам зернопродуктового подкомплекса (таблица 4.1) , сделать вывод.

Таблица 4.1 – Оценка экономической эффективности взаимодействия бизнес-процессов по укрупненным бизнес-процессам зернопродуктового подкомплекса

Показатель	Значение
А	1
Первая сфера – производство	
Затраты на производство зерна, тыс. руб.	5134289,7
Стоимость произведенного зерна, тыс. руб.	5673455,6
Прибыль от производства зерна, тыс. руб.	
Уровень рентабельности производства зерна, %	
Вторая сфера – транспортировка и хранение зерна	
Издержки хранения зерна, тыс. руб.	126145,4
Стоимость зерна, заложенного на хранение, тыс. руб.	3516344,6
Стоимость зерна с учетом потерь при транспортировке, тыс. руб.	
Прибыль, полученная от хранения зерна и транспортировки, тыс. руб.	
Уровень рентабельности от хранения зерна и транспортировки, %	
Третья сфера – переработка зерна	
Издержки на переработку зерна, тыс. руб.	6481743,5
Прибыль (убыток) от переработки зерна, тыс. руб.	
Уровень рентабельность переработки, %	
Четвертая сфера – реализация готовой продукции	
Издержки реализации готовой продукции, тыс. руб.	
Стоимость готовой продукции по розничным ценам, тыс. руб.	
Прибыль торговли, тыс. руб.	
Рентабельность торговли, %	
Общая эффективность	
Стоимость конечной продукции, тыс. руб.	
Межотраслевая себестоимость продукции, тыс. руб.	
Прибыль по отрасли, тыс. руб.	
Уровень рентабельности, %	

Сделать вывод.

Задание 2. На основании методики, изложенной в параграфе, выделить нерациональные бизнес-процессы в зернопроизводстве.

Задание 3. на основании проведенных расчетов сделать вывод об эффективности от исключения нерациональных бизнес-процессов в зернопроизводстве.

6. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА

Для повышения эффективности деятельности предприятий мясопродуктового подкомплекса в соответствии с правилами процессного управления необходимо оценить, «будет ли выполнение разработанных бизнес-процессов предприятия (модель бизнес-процессов «как должно быть») эффективнее «старых» бизнес-процессов, существовавших на момент проведения обследования (модель бизнес-процессов «как есть»)» [39, 166].

Совершенствование какого-либо бизнес-процесса подразумевает разработку нескольких вариантов (техник, технологий) его исполнения, что требует выбора определенного пути развития в зависимости от ресурсов, которые имеются в распоряжении предприятия. Серьезной проблемой становится выбор наиболее эффективного пути решения проблемы, а именно – как оптимизировать существующие бизнес-процессы не нанося ущерба всему технологическому и производственному процессу.

Выбор критериев оптимизации бизнес-процессов подразумевает ряд взаимосвязанных действий: сбор информации, расчет количественных характеристик процесса, в том числе и количественных результатов выполнения оптимизации. Наиболее простым и доступным способом сбора количественных и качественных характеристик процесса является применение метода экспертных оценок с привлечением специалистов в сфере агропромышленного производства. «Для того чтобы получить сравнительную

оценку критериев эффективности выполнения по какому-либо бизнес-процессу, предлагается использовать метод анализ иерархий (МАИ) Т. Саати» [39].

Метод анализа иерархий позволяет осуществить сравнительную оценку характеристик бизнес-процессов по критерию, а также позволяет проранжировать рассматриваемые для оценки критерии между собой и получить итоговое числовое значение эффективности по сравниваемым бизнес-процессам.

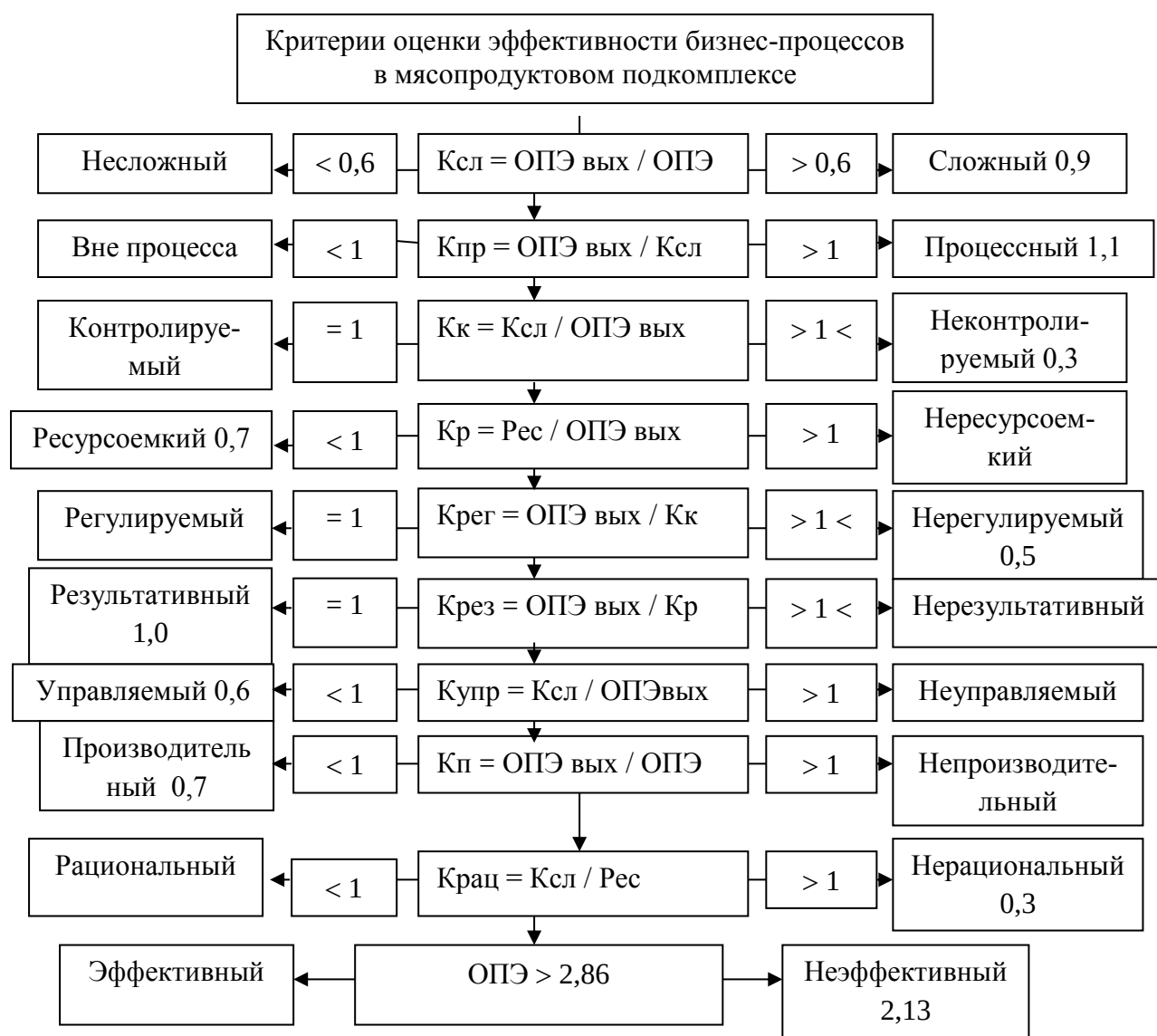


Рисунок 20 – Модель оценки эффективности бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе (составлено авторами)

Основными параметрами оценки эффективности бизнес-процессов предприятий мясопродуктового подкомплекса нами выбраны и обоснованы 9 критериев: результативность, управляемость, сложность, процессность, контролируемость, ресурсоемкость, регулируемость, производительность, рациональность (см. рисунок 20).

Расчет выделенных критериев оценки эффективности бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе представлен в приложении Г. На основании проведенных расчетов нами составлена схема, позволяющая определить определяющий показатель эффективности бизнес-процессов и определить направления развития отрасли.

Результативность функционирования бизнес-процесса организации «Производство мясного сырья» оценивается по трем основным критериям. Мясное сырье помимо химических показателей содержит также и органолептические показатели – внешний вид, запах, цвет. Фактический коэффициент критерия определяется с установленной периодичностью – не реже двух раз в месяц, а также по требованию контролирующих организаций. Микробиологический контроль необходим для выявления недоброкачественной продукции, которая не соответствует требованиям ГОСТ. «Входной контроль при переработке мяса и производстве всех видов мясных продуктов осуществляется в обязательном порядке. Входному контролю подвергается каждая партия сырья и вспомогательных материалов (специи, сахар, соль, молоко, колбасные оболочки, упаковочные материалы и др.)» [152, 158]. Мы предлагаем следующую шкалу оценки результатов исследования:

– полученный результат более 95,1% свидетельствует об устойчивых положительных результатах любого бизнес-процесса; для повышения эффективности процесса необходимы стабильные наблюдения за процессом и разработка мероприятий по улучшению структурных элементов процесса либо же всего процесса в целом;

– полученный результат от 90,1 до 95% свидетельствует о том, что большинство результатов имеют положительную тенденцию, бизнес-процесс можно оценивать как преимущественно результативный, однако для получения стабильных положительных результатов необходима разработка корректирующих и предупреждающих мероприятий, а также мероприятий по развитию процесса;

– полученный результат ниже 90% свидетельствуют о том, что любые проводимые изменения в бизнес-процессе будут незаметны, процесс оценивается как нерезультативный, необходима обязательная разработка корректирующих и предупреждающих мероприятий.

Критерии результативности бизнес-процесса «Производство мясного сырья» следующие (КРпл – критерий результативности бизнес-процесса плановый, ККпл – коэффициент критерия плановый):

1) улучшение органолептических показателей (внешний вид, цвет, мраморность, структура, вкус, запах, консистенция, сочность) – КРпл = 9,65, ККпл = 0,35;

2) улучшение технологических показателей (водосвязывающая способность, консистенция, pH, содержание соединительной ткани и жира) - КРпл = 5,63, ККпл = 0,25;

3) улучшение показателей, характеризующих пищевую ценность (содержание белков, жира, витаминов (особенно группы В), углеводов, макро- и микроэлементов) - КРпл = 7,18, ККпл = 0,31;

4) улучшение санитарно-гигиенических показателей, определяющих безвредность продукта (отсутствие патогенной микрофлоры, солей тяжелых металлов, нитрита, пестицидов и других вредных веществ) - КРпл = 0,17-0,2, ККпл = 0,3;

5) снижение плановой себестоимости, % - КРпл = 0,3-0,5, ККпл = 0,35.

Таблица 41 – Отчет о результативности бизнес-процесса организации «Производство мясного сырья» (составлен автором)

Наименование критериев бизнес-процесса	1 квартал		2 квартал		3 квартал		4 квартал	
	КРпл	ККпл	КРпл	ККпл	КРпл	ККпл	КРпл	ККпл
Улучшение органолептических показателей	8,63	0,33	8,77	0,35	8,75	0,35	9,01	0,35
Улучшение технологических показателей	4,75	0,25	4,8	0,25	4,8	0,23	4,9	0,25
Снижение плановой себестоимости	6,98	0,3	6,95	0,25	6,98	0,25	6,95	0,25
Улучшение санитарно-гигиенических показателей	0,98	0,25	0,56	0,3	0,63	0,32	0,85	0,3
Улучшение показателей, характеризующих пищевую ценность	0,98	0,25	0,62	0,25	0,65	0,25	0,45	0,25
Результативность процесса, %	Рп = 87		Рп = 85		Рп = 85		Рп = 83	

Отчет о деятельности организации мясопродуктового подкомплекса, а именно бизнес-процесса организации «Производство мясного сырья», представлен в таблице 41.

Исходя из проведенного анализа сделан вывод, что такая цель предприятия, как улучшение качества мясного сырья по показателю «Снижение плановой себестоимости», не была достигнута, она составила 6,96 при плане 7,18, поэтому данная цель остается актуальной. По критерию результативности достигнуты два критерия процесса:

- улучшение пищевой ценности – 6,18% (при значении 0,3-0,5%);
- улучшение санитарно-гигиенических показателей – 0,2 (при плане 0,17-0,2%).

Проведенный анализ позволил нам сделать вывод о неэффективности процесса, так как ключевой коэффициент эффективности меньше заданного параметра 2,86 и составляет 2,13.

Рассматриваемый бизнес-процесс «Производство мясного сырья» на мясоперерабатывающих предприятиях Красноярского края является сложным

и в недостаточной степени отвечает требованиям процессной модели, что характерно для большинства сложных бизнес-процессов, обладает пониженной степенью контролируемости со стороны собственника процесса. Значение данного показателя усугубляется нерациональным использованием ресурсов и средним уровнем регламентации процессов.

На основе проведенного анализа практики определения основных показателей деятельности организаций мясопродуктового подкомплекса в диссертации предложена методика расчета показателей, рекомендуемых для использования в системе ОПЭ агропромышленного комплекса, фрагмент которой представлен в таблице 42.

Внедрение системы определяющего показателя эффективности сложно, но эффективно. Полученные результаты оценки ключевого (определяющего) показателя эффективности способствует своевременному выявлению наиболее слабых звеньев в цепочке бизнес-процессов предприятия мясопродуктового подкомплекса.

Таблица 42 – Методика расчета показателей, рекомендуемых для внедрения в систему ОПЭ предприятия мясопродуктового подкомплекса по сферам АПК (разработана автором)

Укрупненны й Б-П	Название показателя	Методика расчета	Тип пока- зателя	Ед. изм.	Реко- мен- дую- мый тренд
А	1	2	3	4	5
Первая сфера АПК					
Производств о материально - технических ресурсов	Уровень механизаци и и автоматиза ции работ	1. Коэффициент механизации производства = Объем продукции, произведенной с помощью машин и механизмов / Общий объем работ; 2. Коэффициент механизации труда = Объем работ, выполненных механизированным способом / Общий объем работ	Качественный		Рост

Окончание таблицы 42

А	1	2	3	4	5
	Доля морально изношенного оборудования в общей его массе	Определяется как удельный вес морально изношенного оборудования в общей его массе	Качественный	%	Снижение
Производство продукции животноводства	Индекс производства с.-х. продукции	Отношение количества произведенной продукции за период к количеству производства продукции за предыдущий период * 100%	Количественный	%	Рост
	Индекс производительности труда	Производительность труда за отчетный период к производительности труда за прошлый период	Качественный		Рост
Вторая сфера АПК					
	Рентабельность производства и реализации продукции	Отношение чистой прибыли к общей себестоимости продукции * 100%	Качественный	%	Рост
	Производственная мощность	Отношение количества переработанного сырья к максимально возможному объему сырья * 100%	Количественный	%	Рост
Третья сфера АПК					
Реализация готовой продукции	Скорость товарооборота	Отношение товарооборота к среднему за период товарному запасу	Качественный		
	Ущербы от логистических рисков	Коммерческий риск; риск утраты имущества из-за неблагоприятных природных условий, включая стихийные бедствия; риск, обусловленный хищениями и кражей товарно-материальных ценностей, включая угон транспортных средств; экологический риск; технический риск	Количественный		Снижение
	Производительность (результативность) логистической системы	Определяется объемами логистической работы (услуг), в единицу времени, или удельными расходами ресурсов в логистической системе	Качественный		Рост
	Уровень рентабельности производства и реализации продукции	Определяется как процентное отношение полученной прибыли к полной себестоимости продукции	Качественный	%	Рост

Таким образом, все три сферы агропромышленного комплекса задействованы в мясопродуктовом подкомплексе, и каждая из трех сфер вносит свой определенный вклад в структуру бизнес-процессов отрасли. Оптимизация же бизнес-процессов, направленная на исключение нерациональных процессов, позволяет производить качественную, конкурентоспособную продукцию дешевле, чем это происходит в современных условиях.

С учетом целей, отраженных на рисунке 21 (рост загрузки производственных мощностей, следовательно, приоритетное направление деятельности – производство мясной продукции) разработана матрица ОПЭ для руководителя мясоперерабатывающей организации (таблица 43).



Рисунок 21 - Пример декомпозиции целей мясоперерабатывающей организации (разработано авторами)

Таким образом, расчеты позволяют сделать вывод, что выделение бизнес-процессов с учетом декомпозиции целей мясоперерабатывающего предприятия способствует росту основных показателей, характеризующих деятельность всего предприятия в целом: выручки от реализации продукции, чистой прибыли, рентабельности продаж.

Практическая работа

По результатам изученного материала ответить на следующие вопросы и обосновать свои ответы расчетами (при необходимости).

Задание 1. Выделить факторы формирования положительного финансового результата в зернопродуктовом подкомплексе.

Задание 2. Провести расчет показателей оценки эффективности бизнес-процессов предприятий зернопродуктового подкомплекса.

Задание 3. Провести оценку основных параметров оценки эффективности бизнес-процессов организаций зернопродуктового подкомплекса на основе девяти критериев: результативность, управляемость, сложность, процессность, контролируемость, ресурсоемкость, регулируемость, производительность, рациональность. Сделать вывод.

Задание 4. На основании критериев важности и проблемной уточнить и апробировать методику выделения ключевых бизнес-процессов в зернопродуктовом подкомплексе.

Задание 5. На основе методики обобщенной системы показателей оценки эффективности бизнес-процессов в мясопродуктовом подкомплексе провести расчет определяющего показателя эффективности бизнес-процессов в зернопродуктовом подкомплексе.

Задание 6. На основе методики построения оптимальной модели бизнес-процесса построить модель бизнес-процесса в зернопродуктовом подкомплексе. обосновать эффективность модели расчетами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аверкиев А.И. Методические основы развития и использования технического потенциала сельскохозяйственного производства / А.И. Аверкиев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2000. - №7. - С. 20 - 21.
2. Аблеева А.М. Сравнительная оценка характера воспроизводства основных фондов сельского хозяйства / А.М. Аблеева // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. - 2010. - № 3. - С. 60 – 66.
3. Аксенов Е. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов, И. Альтшулер. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с.
4. Аликаева М. В. Источники финансирования инвестиционного процесса / М.В. Аликаева // Финансы. - 2003. - № 5. - С.12-15.
5. Алтынбаев Р.З. Современная техническая база – ключевой вопрос развития сельского хозяйства / Р.З. Алтынбаев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – №4 – 2. С.6–8.
6. Анисимов Ю.П. Управление бизнес-процессами выпуска новой продукции: монография / Ю.П. Анисимов, Э.В. Журавлев, С.В. Шапошникова / Под ред. Ю.П. Анисимова. - Воронеж: ВГТА, 2003.- 456 с.
7. Андрийчук В.Г. Эффективность использования производственного потенциала в сельском хозяйстве / В.Г. Андрийчук. – М.: Экономика, 1998.– 208 с.
8. Архангельский В.Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении / В.Н. Архангельский, Л.Е. Зиновьев // Вопросы развития научного комплекса региона. – М.: Наука. – 2003. – 120 с.
9. Андрийчук В.Г. Повышение эффективности агропромышленного производства / В.Г. Андрийчук, Н.В. Вихор. – К.: Урожай. – 1998. – 232с.

10. Акиндинов В.В. Обеспеченность и эффективность использования трудовых ресурсов в аграрном производстве / В.В. Акиндинов // Организационно-экономические проблемы стабилизации и развития аграрного сектора экономики. Том 1: Материалы научно – практической конференции 9-10 ноября 2005г. – Мичуринск. – 2005. – С. 238 - 241.
11. АПК России: новый хозяйственный механизм. / Сост. А.А. Шутьков. – М.: Росагропромиздат. – 1997. – 494с.
12. Апарина Н. Взаимодействие региональной администрации и бизнеса в процессе использования ресурсов региона. / Н. Апарина, М. Курбатов. // Вопросы экономики. – 2003. – № 11. – С. 110–119.
13. Басовский Н.З. Оценка быков в стадах с различным уровнем продуктивности и племенной ценностью / Н.З. Басовский, Л.П. Шульга, В.М. Погорелова, В.М. Кузнецов // Бюл. ВНИИРГЖ. Л., 1975. – Вып. 11. – С. 17–19.
14. Басовский Н.З. Совершенствование методики оценки быков по качеству потомства / Н.З. Басовский, Л.П. Шульга, В.М. Погорелова, В.М. Кузнецов // Методы совершенствования скота и птицы: Сб. науч. тр. / ВНИИРГЖ. Л., 1976. – Вып. 22. – С. 73– 77.
15. Басовский Н.З. Метод определения оптимального числа дочерей для оценки быков по качеству потомства. / Н.З. Басовский, В.М. Кузнецов, В.М. Погорелова // Бюл. ВНИИРГЖ. Л., 1978. – Вып. 34. –С. 4–6.
16. Беляев К.С. Оптимизационные мероприятия в проекте реинжиниринга бизнес-процессов / К.С. Беляев // Молодой ученый. – 2016. – №6. – С. 39–41.
17. Белоусенко Г.Ф. Оборотные средства сельскохозяйственных, промышленных предприятий и производственных объединений / Г.Ф. Белоусенко. – М.: Россельхозиздат, 2007. – 220 с.
18. Бешелев С. Д. Математико-статистические методы экспертных оценок/ С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Статистика. –1980. – 263 с.

19. Бешелев С.Д. Метод экспертных оценок/ С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – М.: Статистика, 1981. – 258 с.
20. Бондина Н.Н. Стабильность сельскохозяйственного производства как результат использования оборотных активов / Н.Н. Бондина, Ю.А. Незванкина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2006. – №2. – С. 36–38.
21. Барышева Г. Прогнозные модели развития региона (на примере Томской области) / Г. Барышева, И. Черданцева // Экономист. – 2007. - № 6. – С. 88–90.
22. Бескоровайная Н. Методология системного подхода к исследованию финансовой системы региона / Н. Бескоровайная // Проблемы теории и практики управления. – 2006. - №5. – С. 39–45.
23. Борисов С. Условия и факторы развития малого предпринимательства в регионах России / С. Борисов // Экономика. Политика. – 2006. – № 4. – С. 31–38.
24. Бунин М. Инновационные технологии в сельском хозяйстве России / М. Бунин // Экономика сельского хозяйства России. – 2004. – №7. – С.7.
25. Булгаков В.К. Моделирование динамики обобщающих показателей развития региональных экономических систем России / В.К. Булгаков, О.В. Булгакова // Экономика и математические методы. – 2006. – Т. 42, № 1. – С. 32–49.
26. Бочкарев А.Н. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов в консалтинговой компании, занимающейся маркетинговыми исследованиями / А.Н. Бочкарев // Системы управления бизнес-процессами. – №5. – 2010. – URL: <http://journal.itmane.ru/node/419>.
27. Белов А.В. Финансовая децентрализация и экономический рост в регионах Российской Федерации / А.В. Белов // Регион. Экономика и социология. – 2008. – № 1. – С. 45–57.

28. Борисенко Е.Н. Продовольственная безопасность России: проблемы и перспективы / Науч. ред. В.С. Балабанов. – М.: ОАО Издательство «Экономика». – 1997. – С. 4, 37 – 38.
29. Бурдуков П.Т. Россия в системе глобальной продовольственной безопасности / П.Т. Бурдуков, Р.З. Саегалиев // [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.duel.ru>.
30. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – Изд. 2-е перераб. и дополн. – М.: Книжный мир, 2005. – 860 с.
31. Большой экономический словарь /под ред. А.Н. Азрилияна. – М. – 1994. – С. 435.
32. Боярский Л.Г. Технология кормов и полноценное кормление сельскохозяйственных животных / Л.Г. Боярский. – Изд-во Феникс, 2001. – С. 416.
33. Буздалов И. Аграрная теория. Концептуальные основы, тенденции развития, современные представления / И. Буздалов. – М.: Издательство: academia, 2005. – С. 344.
34. Василенко Ю.В. Производственный потенциал сельскохозяйственных предприятий / Ю.В. Василенко. – М.: Агропромиздат, 1999. – 152с.
35. Воронкова Е.А. Энергопотребление предприятиями агропромышленного комплекса / Е.А. Воронкова // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2009. – Т. 1. – № 22. – С. 216–220.
36. Борисевич В.И. и др. Прогнозирование и планирование экономики: Учеб. Пособие / В.И. Борисевич, Г.А. Кандаурова, Н.Н. Кандауров. – Мн. Интерпрессервис; Экоперспектива. – 2001. – 380 с.
37. Васюхин О.В. Управление инновационной деятельностью предприятия в условиях диверсификации бизнеса /О.В. Васюхин // Инновации. – 2004. – № 3. – С.73 – 76.

38. Витун Е.Р. Сущность, критерий и факторы экономической эффективности сельскохозяйственного производства / Е.Р. Витун. – Гродно. – 2003. – 143 с.
39. Воронцов А.П. Ресурсосбережение в АПК / А.П. Воронцов. – Издательство: Юркнига, 2006 г. – С. 208.
40. Гордеев М. Оптимизация бизнес-процессов / М. Гордеев, А. Борисов, Н. Коршак. – URL: <http://www.intalev.ru/index.php?id=8612> .
41. Глазунова И.А. О проблеме диспаритета цен между сельским хозяйством и другими отраслями экономики / И.А. Глазунова, К.А. Вострухин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2003. – №4. – С.8–12.
42. Гаязова А. О. Перспективы разработки функциональных продуктов питания / А.О. Гаязова, Н.Б. Губер, М.А. Попова, С.В. Лукиных, Е.В. Гаврилова // Сборник научных трудов Sworld. – 2014. – Т. 7. – № 3. – С.41-45.
43. Голубев А.В. Теоретические основы эффективного аграрного производства / А.В. Голубев // АПК: экономики, управление. – 2003. – №12. – С. 23 – 31.
44. Голубев А.В. Внутренние резервы повышения эффективности сельскохозяйственного производства / А.В. Голубев, Р.М. Мухамеджанов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2003. – №6. – С. 4–6.
45. Гончарова Н.З. Развитие рынка мясной продукции скотоводства в Российской Федерации (теория, методология, практика)/ Н.З. Гончарова // Монография. – Смоленск, 2008. – 12,0 п.л.
46. Гончарова Н.З. Основные направления развития отраслей АПК Российской Федерации / Н.З. Гончарова, А.И. Алтухов, Д.Ф. Вермель и др. – М., ВНИИЭСХ, 2001. – 6,5 п.л.
47. Гончарова Н.З. Прогноз развития агропромышленного производства Российской Федерации на период до 2010 г. / Н.З. Гончарова,

А.И. Алтухов, В.Ф. Серков, В.П. Арашуков, Л.П. Силаева и др. – М.: АМБ-агро, 2002. – 20,0 п.л.

48. Гончарова Н.З. Состояние и основные направления обеспечения продовольственной безопасности России / Н.З. Гончарова, А.И. Алтухов, Д.Ф. Вермель и др. – М., ВНИИЭСХ, 2003. – 9,2 п.л.

49. Горбунов С. Крупные сельскохозяйственные предприятия – основа агроэкономики / С. Горбунов // АПК: экономики и управление. – 2005. – №3. – С. 55 – 58.

50. Губер Н. Б. Перспективные способы разработки мясных биопродуктов / Н.Б. Губер, М.Б. Ребезов, Б.К. Асенова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – Серия: Пищевые и биотехнологии. – 2014. – Т. 2. – № 1. – С. 72–79.

51. Гуляева Т. Оценка взаимосвязи экономических показателей с эффективностью производства / Т. Гуляева, И. Ильина / АПК: экономика и управление. – 2005 – №11. – С. 62–67.

52. Груздев А. Стратегия развития региона: цели, преимущества, технология разработки / А. Груздев // Общество и экономика. – 2008. – № 1. – С. 115-120.

53. Гусев В.В. Организационно-экономические основы обеспечения региона продовольствием: автореф. дис. канд. эконом. наук.: 08.00.05 /В.В. Гусев. – М.: 2002. – 24 с.

54. Горелик Л.Ш. Мясная продуктивность бычков разных пород / Л.Ш. Горелик, О.В. Горелик, М.Б. Ребезов // Молодой ученый. – 2014. – № 10 (69). – С. 117–119.

55. Геляхова А.Х. Система показателей определения уровня производственного потенциала сельского хозяйства / А.Х. Геляхова, С.Б. Дзобелов // Terra Economicus. –2010. – Т. 8. – № 1–3. – С. 72–77.

56. Губер Н.Б. Минимизация рисков при внедрении технологических инноваций в мясной промышленности (на примере Южного Урала) /Н.Б. Губер, М.Б. Ребезов, Г.М. Топурия // Вестник Южно-Уральского

государственного университета. – Серия: Экономика и менеджмент. – 2014. – Т. 8. – № 2. – С. 180–188.

57. Гусаков В.Г. Справочник нормативов трудовых и материальных затрат для ведения сельскохозяйственного производства / В.Г. Гусаков. – Минск: Издательство Белорусская наука. – 2006. – С. 709.

58. Гусаков В.Г. Аграрная экономика. Термины и понятия / В.Г. Гусаков, Е.И. Дереза. – Минск: Издательство Белорусская наука. – 2008. – С. 576.

59. Гаязова А.О. Перспективные направления развития производства мясных полуфабрикатов / А.О. Гаязова, М.Б. Ребезов, Е.А. Паульс, Р.А. Ахмедьярова, А.С. Косолапова // Молодой ученый. – 2014. – № 9 (68). – С. 127–129.

60. Губер Н.Б. Современные направления исследований мяса и мясопродуктов / Н.Б. Губер // НАУКА ЮУрГУ. Материалы 66-й научной конференции. – Южно-Уральский государственный университет. – 2014. – С. 285–288.

61. Гараев Я.Г. Научное обоснование и совершенствование технологических процессов в АПК на основе оптимизационных моделей / Я.Г. Гараев. – М.: Издательство: Пищепромиздат. – 2005. – С. 404.

62. Джестон Дж. Управление бизнес-процессами / Дж. Джестон, Й. Нелис // Практическое руководство по успешной реализации проектов. – СПб.: Символ-Плюс. – 2008. – 164 с.

63. Дебелак Д. Бизнес-модели: принципы создания процветающей организации: перевод с английского / Д. Дебелак. – М.: Издательство ИД Гребенникова. – 2009 г. – С. 253.

64. Декларация Всемирного саммита по продовольственной безопасности [Электронный ресурс]. – Рим. – 2009. Режим доступа: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/pdf/summit2009_declaration.pdf.

65. Зинченко А.П. Использование производственного потенциала сель-скохозяйственных предприятий России / А.П. Зинченко // Экономика сельско-хозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2000. – №7 – С.22–25.
66. Интегральная оценка детерминант конкурентоспособности регионов / Е.В. Зандер, И.С. Ферова // ЭКО. – 2007. – № 11. – с. 43-59.
67. Исяков Р.И. Использование сельскохозяйственных угодий и других факторов производства в аграрном производстве / Р.И. Исяков // АПК: экономика и управление. – 2005. – №8.– С.53-59.
68. Ишаев В.И. Стратегическое планирование регионального экономического развития / В.И. Ишаев. – Владивосток: Дальнаука. – 1998. – 128 с.
69. Ишаев В.И. Стратегическое развитие России до 2010 г. и концепции региональных преобразований / В.И. Ишаев // Вестн. ДВО РАН. – 2002. - № 2. – С. 19-26.
70. Кирисов С.В. Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации / С.В. Кирисов // Учебник. – М., 2014. – С.288.
71. Кузнецов В.М. Извечные проблемы российского животноводства / В.М. Кузнецов // «Здоровье-питание-биологические ресурсы»: Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 125-летию со дня рождения Н.В. Рудницкого. – Киров: НИИСХ Северо-Востока. – 2002. – Т. 2. – С. 277–289.
72. Киркорова Л.А. Методология аграрных отношений и эволюция крестьянского двора в России / Л.А. Киркорова. – В. Новгород: НовГУ. – 2007. – С. 175.
73. Костяев А.И. Региональные агроэкономические исследования и разработки: методология и методы / А.И. Костяев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ГСХА. – 1999. – 280 с.

74. Кузнецов В.М. Методические рекомендации по использованию метода BLUP для оценки племенной ценности быков-производителей / В.М. Кузнецов, А.А. Шестиперов, В.Н. Егорова. – Л.: ВНИИРГЖ. – 1987. – 69 с.
75. Кузнецов В.М. Моделирование группового подбора животных / В.М. Кузнецов // Вестник Россельхозакадемии. – 2000. – № 3. – С. 56–58.
76. Коптелов А.К. Создание процесса управления инновациями в компании / А.К. Коптелов // [Электронный ресурс]. – М. – 2013. Режим доступа: http://bpm.ucoz.ru/publ/upravlenie_biznes_processami/sozдание_processa_upravlenija_innovacijami_v_kompanii/21-1-0-77 . pdf.
77. Лукичѳв П.М. Вступление России в ВТО: проблемы, последствия и перспективы / П.М. Лукичѳв. – СПб.: Известия СПбГАУ. – 2012. – № 26. – С. 56–62.
78. Лукинов И.И. Аграрный потенциал: исчисление и использование / И.И. Лукинов, А.М. Онищенко, Б.И. Пасхавер // Вопросы экономики. – 1998. – №3. – С. 12–21.
79. Лопатин В.А. Система управления бизнес-процессами / В.А. Лопатин // Аналитический журнал «Управление в кредитной организации». – 2008. – № 6. – С. 128–136.
80. Лосев В.С. Сущность и структура производственного потенциала ре-гиона / В.С. Лосев, В.Г. Мысник. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС. - 1998. – 60 с.
81. Лукиных С. В. Исследование рынка производства продуктов из мяса птицы / С.В. Лукиных, М.Б. Ребезов, А.С. Косолапова, Р.А. Ахмедьярова, Е.А. Паульс // Молодой ученый. – 2014. – № 9 (68). – С. 175–178.
82. Мамаева Г.Г. О состоянии технической базы сельского хозяйства России в 2000-2004 годах / Г.Г. Мамаева// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – М., 2005.– №9. – С.38–44.
83. Манелля А.И. О соотношении цен на материальные ресурсы и продукцию сельского хозяйства / А.И. Манелля, В.А. Трегубов // Экономика

сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2001.– №11. – С.49–51.

84. Мерсер З.К. Интегрированная теория оценки бизнеса / З.К. Мерсер, Т.У. Хармс. – М. – 2008. – С. 282.

85. Магомедов М.Д. Экономика отраслей пищевых производств / М.Д. Магомедов, А.В. Заздравных. – М.: Издательство Дашков и Ко. – 2007.

–

4. С. 284.

86. Методические рекомендации по оценке инвестиционных проектов и их отбору для финансирования // Методические рекомендации [Электронный ресурс]. – М., 1994. – Режим доступа: http://ot_biblio/normativ/data_normativ/2/2043/index.php.

87. Огарков А.П. Сельское хозяйство и его производственно-ресурсный потенциал / А.П. Огарков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2000. – №5. – С.7–9.

88. Огарков С. Основные фондообразующие показатели сельского хозяйства / С. Огарков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2003. – №8. – С.68-73.

89. Омаров М.М. Методология государственного регулирования и бюджетной поддержки аграрного производства в рыночных условиях / М.М. Омаров, Л.И. Шишкова. – В. Новгород. – 2007. – 224с.

90. Овчинникова Н.Г. Эколого-экономические условия формирования и развития землепользований в современных условиях / Н.Г. Овчинникова, А.С. Чешев // Монография. – Ростов н/Д: Издательство СКНЦ ВШ ЮФУ. – 2010. – 213 с.

91. Осипенко О.В. Российские холдинги. Экспертные проблемы формирования и обеспечения развития / О.В. Осипенко. – М.: Изд. Статут. – 2008. – С. 367.

92. Прохасько Л.С. Использование гидродинамической кавитации в пищевой промышленности / Л.С. Прохасько, Д.А. Ярмаркин // Сборник научных трудов Sworld [Электронный ресурс]. – 2014. – Т. 7. – № 3. – Режим доступа: <http://e-journal/sworld-journal/2227-6920/j214>.

93. Порядок санитарно-микробиологического контроля при производстве мяса и мясных продуктов / Методические указания. – Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс». – 2003. – с. 137.

94. Паникарова С. Программно-целевое регулирование АПК на уровне региона / С. Паникарова // Экономист. – 2006. – № 1. – с. 75-79.

95. Пыжикова Н.И. Государственное регулирование рынка мясного сырья / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 7 (72). – С. 556-558.

96. Пыжикова Н.И. Организационно-экономический механизм продовольственного обеспечения региона: методологический аспект / Н.И. Пыжикова, С.Г. Иванов, Д.В. Паршуков, Д.В. Ходос // Международные научные исследования. – 2016. – № 2 (27). – С. 21-24.

97. Пыжикова Н.И. Стратегия развития агропромышленного производства на основе формирования взаимодействия бизнес-процессов / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.Е. Машнева // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 42-44.

98. Пыжикова Н.И. Экономический механизм расширенного воспроизводства предприятий агропромышленного комплекса (на материалах Красноярского края) / Н.И. Пыжикова, М.Г. Озерова // Вестник АПК Ставрополя. – 2015. – № 2 (18). – С. 284-286.

99. Пыжикова Н.И. Эффективность малого и среднего бизнеса в АПК / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 3. - [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/c.1-85.pdf>. – 0,3 п.л.

100. Рудой Е.В. Анализ тенденций и перспектив развития агропромышленного производства СФО / Е.В. Рудой, Е.В. Афанасьев, Н.И.

Пыжикова, Н.В. Григорьев // Вестник Новосибирского государственного аграрного университета. – 2013. – № 1 (26). – С. 141-145.

101. Рахимов Т. Экспресс-методика оценки инвестиционного климата на региональном уровне / Т. Рахимов // Проблемы теории и практики управления. – М., 2007. – № 4. – С. 100-107.

102. Репин В.В. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин // Учебник. – М. – 2014. – С. 366.

103. Рыбаков М. Как навести порядок в своем бизнесе. Как построить надежную систему из ненадежных элементов / М. Рыбаков // Практикум. – М.: «Издательство ИКАР». – 2011. – 380 с.

104. Рыбаков М. Оптимизируем бизнес-процессы своей компании / М. Рыбаков [Электронный ресурс]. – М., 2011. - URL: http://mrybakov.ru/library/articles/optimize_company_business_process/.

105. Рогалев Н.Д. Концептуальный механизм стимулирования инновационных процессов / Н.Д. Рогалев, И.П. Лебедев, Н.Л. Хабалова // М.: Инновации. – 2004. – № 3. – С. 26 – 31.

106. Роль научно-технического прогресса в совершенствовании системы управления сельскохозяйственного производства // Сб. материалов международной научно-практической и учебно-методической конференции «Наука и образование - возрождению сельского хозяйства России в XXI веке». – Брянск. - 2000. – С. 136– 142.

107. Романенко Г. Передовые научные разработки – агропромышленному производству / Г. Романенко // АПК - экономика и управление. – М., 2007. – №3. – С. 3– 6.

108. Соловьева А. А. Актуальные биотехнологические решения в мясной промышленности / А.А. Соловьева, О.В. Зинина, М.Б. Ребезов, М.Л. Лакеева, Е.В. Гаврилова // Молодой ученый. – 2013. – № 5. – С. 105–107.

109. Соловьева А.А. Современное состояние и перспективы использования стартовых культур в мясной промышленности / А.А. Соловьева, О.В. Зинина, М.Б. Ребезов, М.Л. Лакеева // Сборник научных

трудов Sworld. [Электронный ресурс]. – 2013. – Т. 10. – № 1. – Режим доступа: <http://e-journal/sworld-journal/2227-6920/j214>

110. Свободин В.А. Системное исследование эффективности сельского хозяйства / В.А. Свободин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – М., 2007. – №9. – С.8–12.

111. Сулин М.А. Организация рационального использования земельных ресурсов в агропромышленном комплексе / М.А. Сулин // Автореферат на соискание ученой степени доктора эконом. наук: 08.00.05 / М.А. Сулин. – СПб.: – 1991. – 36 с.

112. Семина Н.А. Агролизинг как эффективный механизм восстановления и воспроизводства технического потенциала / Н.А. Семина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2003. – №12. – С.49–50.

113. Сергеев С.С. Производственные мощности и производственный потенциал сельскохозяйственных предприятий / С.С. Сергеев // Вестник сельскохозяйственной науки. – 1985. – №5 –С. 14 –31.

114. Салабаева А.С. Анализ производства и потребления мясопродуктов в РФ / А.С. Салабаева, Л.С. Прохасько, Я.М. Ребезов, Е.К. Зубарева, Г.М. Топурия // Молодой ученый. – 2015. – №3. – С. 227–230.

115. Соловьева А.А. Актуальные биотехнологические решения в мясной промышленности / А.А. Соловьева, О.В. Зинина, М.Б. Ребезов, М.Л. Лакеева, Е.В. Гаврилова // Молодой ученый. – 2013. – № 5. – С. 105–107.

116. Стукач В.Ф. Транзакционные издержки: измерение, информация, регулирование. – Омск: Изд-во ОмГАУ. – 2006. – 212 с.

117. Стукач В.Ф. Инновационная инфраструктура регионального АПК /В.Ф. Стукач, Е.М. Помогаев // Монография. – Омск: ООО ИПЦ «Сфера». – 2007. – 224 с.

118. Стукач В.Ф. Финансово-кредитная инфраструктура регионального АПК. /В.Ф. Стукач, И.А. Флейклер // Монография. – Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ. – 2007. – С.200.

119. Стукач В.Ф. Институциональная структура регионального агропродовольственного рынка / В.Ф. Стукач, Е.А. Гришаев // Монография. – Омск: ООО ИПЦ «Сфера». – 2008. – 224 с.

120. Стукач В.Ф. Многоукладное сельское хозяйство региона: состояние, перспективы развития / В.Ф. Стукач // Монография. – Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ. – 2011. – С.384.

121. Стукач В.Ф. Экономика льняного подкомплекса Омской области / В.Ф. Стукач // Монография. – Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ. – 2011. – С.200.

122. Стукач В.Ф. Мониторинг развития крестьянских хозяйств: динамика, адаптация к рынку, методы мониторинга / В.Ф. Стукач // Монография. – Германия: Изд-во LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. – ISBN-13: 78-3-8443-5553-6, (2011-07-01).

123. Стукач В.Ф. Продовольственный рынок регионов России в системе глобальных рисков. Коллективная монография под общей редакцией академика А. И. Татаркина; Раздел 2.6.1. Институциональная структура регионального агропродовольственного рынка / В.Ф. Стукач, Е.А. Гришаев. – Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ. – 2011. – С. 128–147.

124. Титова Е.В. Приоритетные направления повышения эффективности производства и реализации продукции свиноводства / Е.В. Титова // Вестник Казанского государственного университета. – 2009. – № 6 – С. 87-96.

125. Титова Е.В. Управление рисками инновационной деятельности предприятий мясной промышленности / Е.В. Титова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 1. – С. 125-131.

126. Титова Е.В. Инструменты формирования и управления инвестиционным портфелем / Е.В. Титова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 11. – С. 98-105.

127. Титова Е.В. Критерии оценки эффективности государственной поддержки малого и среднего бизнеса АПК Красноярского края / Н.И.

Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов // Успехи современной науки. – 2015. – № 3. – С. 5-8.

128. Титова Е.В. Экономические рычаги государственного регулирования деятельности предприятий агропромышленного комплекса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов // Успехи современной науки. – 2015. – № 4. – С. 53-57.

129. Титова Е.В. Повышение эффективности сельскохозяйственного производства на примере Балахтинского района Красноярского края / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Г.А. Сергуткина // Успехи современной науки. – 2015. – № 2. – С. 26-31.

130. Титова Е.В. Методика разработки стратегии развития мясопродуктового подкомплекса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Н.В. Шварцкопф // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 4. – С. 256-259.

131. Титова Е.В. Разработка системы ключевых показателей эффективности для агропромышленного комплекса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.Е. Машнева // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 35-39.

132. Титова Е.В. Методика применения технологии форсайта как эффективного инструмента планирования / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 10-15.

133. Титова Е.В. Методика идентификации рисков взаимодействия бизнес-процессов в агропромышленном комплексе / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.Е. Машнева // Международные научные исследования. – 2015. – № 4. – С. 15-18.

134. Титова Е.В. Стратегия развития агропромышленного производства на основе формирования взаимодействия бизнес-процессов / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.Е. Машнева // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 42-45.

135. Титова Е.В. Государственное регулирование рынка мясного сырья / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 7. – С. 330-335.

136. Титова Е.В. Комплексная задача организации эффективного бизнес-процесса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 21-25.
137. Титова Е.В. Оптимизация бизнес-процессов в сельском хозяйстве / Е.В. Титова, Г.А. Сергуткина // Успехи современной науки и образования. – 2015. – № 5. – С. 48-53.
138. Титова Е.В. Организационно-экономические отношения между сферами производства и переработки в агропромышленном комплексе / Е.В. Титова, Г.А. Сергуткина // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 11. – С. 356-359.
139. Титова Е.В. Критерии эффективности деятельности предприятий в агропромышленном комплексе / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12. – С. 359-363.
140. Титова Е.В. Эффективность развития мясной отрасли в Красноярском крае / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Е.Ю. Солохина // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 4. – С. 413-419.
141. Титова Е.В. Обоснование методики прогнозирования в мясной отрасли / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Успехи современной науки. – 2016. – № 4. – С. 21-25.
142. Титова Е.В. Методика расчета себестоимости производства мяса / Е.В. Титова, Н.В. Шварцкопф // Успехи современной науки и образования. – 2016. – № 9.
143. Титова Е.В. Методика определения нерациональных бизнес-процессов / Е.В. Титова // Успехи современной науки и образования. – 2016. – № 9. – С. 29-32.
144. Титова Е.В. Совершенствование земельных взаимоотношений в агропромышленном комплексе: формирование, проблемы, регулирование, перспективы развития / Н.Ю. Гаврилкова, Е.В. Титова. – Красноярск, 2010. – 115 с.

145. Титова Е.В. Инструменты снижения рисков инновационной деятельности предприятий пищевой промышленности / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова. – Красноярск, 2010. - 125 с.

146. Титова Е.В. Совершенствование механизма развития предпринимательства в России / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов. – Германия: LAP LAMBERT ACADEMIC PUBLISHING, 2014. – 113 с.

147. Титова Е.В. Инструменты государственной поддержки малого и среднего бизнеса на примере Красноярского края / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов. – Красноярск, 2016. – 118 с. – 9,1 п.л.

148. Титова Е.В. Повышение эффективности производства, переработки и реализации продукции мясопродуктового подкомплекса на основе создания интегрированного формирования (кооператива) / Н.И. Пыжикова, Т.Ф. Сибирина, Е.В. Титова, А.Н. Полубояринова // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». Сборник монографий. – 2016. – № 1. [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/> с. 1-165.pdf. – 5,1 п.л.

149. Титова Е.В. Развитие мясопродуктового подкомплекса / Н.И. Пыжикова, Т.Ф. Сибирина, А.Н. Полубояринова, Е.В. Титова, Е.Ю. Солохина, Л.С. Замятина, Н.В. Шварцкопф, А.Е. Машнева // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». Сборник монографий. - 2016. – № 1. [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/> с. 1-80.pdf. – 5,3 п.л.

150. Титова Е.В. Методика определения нерациональных бизнес-процессов в отрасли (монография) / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». Сборник монографий. - 2016. – № 2. [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/> с. 1-85.pdf. – 3,3 п.л.

151. Титова Е.В. Проблема обеспечения экономической безопасности предприятия в современных условиях хозяйствования /Е.В. Титова // Проблемы развития АПК Саяно-Алтая: материалы межрегиональной научно-практической конференции. – Абакан, 2008. – С. 92-96.

152. Титова Е.В. Перспективные направления развития аграрного сектора / Е.В. Титова // Молодежь и наука: реальность и будущее: материалы II Международной научно-практической конференции. – Невинномысск, 2009. – С. 544-546.

153. Титова Е.В. Основные направления повышения эффективности отрасли свиноводства / Е.В. Титова // Материалы VII Межрегиональной конференции молодых ученых и специалистов аграрных вузов Сибирского федерального округа: инновационный потенциал молодых ученых в развитии агропромышленного комплекса Сибири. – Новосибирск, 2009. – С. 300-303.

154. Титова Е.В. Перспективные направления развития свиноводства в Красноярском крае / Е.В. Титова // Российский регион: проблемы развития и управления: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. – М., 2009. – С.164-168.

155. Титова Е.В. Свиноводству – интенсивное приоритетное развитие / Е.В. Титова // Актуальные вопросы экономических наук: сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции. – Новосибирск, 2009. – С. 206-211.

156. Титова Е.В. Практическое применение методик STEP и SWOT анализа для изучения внутреннего и внешнего окружения предприятия / Е.В. Титова // Сборник статей Третьей Международной ежегодной научно-практической конференции преподавателей: актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе. – Пермь: Пермский институт экономики и финансов, 2009. – С. 367-371.

157. Титова Е.В. Управленческий и экономический аспекты оценки необходимости создания кооперативного формирования в свиноводстве в Западной зоне Красноярского края / Е.В. Титова // Статьи и тезисы докладов 4-й Международной научно-практической конференции: актуальные проблемы экономики и права. Ч. 3. – Пятигорск: Изд-во МАФТ, 2009. – С. 135-139.

158. Титова Е.В. Роль сельскохозяйственной кооперации в развитии свиноводства / Е.В. Титова // Проблемы современной аграрной науки: материалы международной заочной научной конференции. – Красноярск: Краснояр. гос. аграр. ун-т, 2009. – С. 231-233.

159. Титова Е.В. Тенденции развития агропромышленного комплекса страны / Е.В. Титова // Материалы межрегиональной научно-практической конференции: проблемы развития АПК Саяно-Алтая. – Абакан, 2009. – С. 3-5.

160. Титова Е.В. Проблема управления риском в современных условиях / Е.В. Титова // Материалы межрегиональной научно-практической конференции: проблемы развития АПК Саяно-Алтая. – Абакан, 2010. – С. 65-67.

161. Титова Е.В. Инструменты формирования и управления инновационным портфелем в мясной промышленности / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова // Менеджмент инноваций. – Москва: ЗАО «Издательский дом «Гребенников». – 2012. - № 6.- С. 92-116.

162. Титова Е.В. Оценка эффективности реализации инновационных проектов с привлечением механизма государственно-частного партнерства / Н.И. Пыжикова, Л.В. Степанова, Е.В. Титова // Менеджмент инноваций. – Москва: ЗАО «Издательский дом «Гребенников». - 2014. – № 2. – С. 146-158.

163. Титова Е.В. Бизнес-имидж как инструмент эффективного функционирования предприятия в условиях кризиса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.Е. Машнева // Научное обеспечение агропромышленного комплекса молодыми учеными: Всероссийская конференция, ФГБОУ ВПО Ставропольский ГАУ. – Ставрополь, 2015. – С. 256-259.

164. Титова Е.В. Реинжиниринг как способ совершенствования организации бизнеса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Г.А. Сергуткина // VI Международная конференция: Аграрная наука и образование на современном этапе развития: опыт, проблемы и пути их решения. – Ульяновск, 2015. – С. 113-118.

165. Титова Е.В. Эффективность использования экономических ресурсов в условиях импортозамещения в аграрной сфере / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Н.В. Шварцкопф // Всероссийская конференция молодых ученых, посвященной 85-летию ФГБОУ ВО Нижегородской ГСХА: Научные и инновационные разработки молодых ученых-агров. – Нижний Новгород, 2015. – С. 98-101.

166. Титова Е.В. Форсайт как эффективный инструмент планирования в аграрном секторе / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Л.С. Замятина // Всероссийская конференция молодых ученых, посвященной 85-летию ФГБОУ ВО Нижегородской ГСХА: Научные и инновационные разработки молодых ученых-агров. – Нижний Новгород, 2015. – С. 105-108.

167. Титова Е.В. Система управления рисками инновационной деятельности предприятий агропромышленного комплекса / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Е.А. Малина // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 3. - [Электронный ресурс]. [http://eraofscience.com/Statii/ c. 1-85.pdf](http://eraofscience.com/Statii/c.1-85.pdf). – 0,3 п.л.

168. Титова Е.В. Экономические ресурсы и экономический потенциал предприятий АПК / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Н.В. Шварцкопф // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 3. - [Электронный ресурс]. [http://eraofscience.com/Statii/ c. 1-85.pdf](http://eraofscience.com/Statii/c.1-85.pdf). – 0,3 п.л.

169. Титова Е.В. Инновационный климат предприятий мясной промышленности в системе агропромышленного комплекса / Е.В. Титова, М.А. Козлов // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 3. - [Электронный ресурс]. [http://eraofscience.com/Statii/ c. 1-85.pdf](http://eraofscience.com/Statii/c.1-85.pdf). – 0,3 п.л.

170. Титова Е.В. Совершенствование государственной поддержки малого и среднего предпринимательства / Е.В. Титова, М.А. Козлов // Сборник научных статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию юбилею Ставропольского государственного аграрного университета: Научное обеспечение

агропромышленного комплекса молодыми учеными. – Ставрополь, 2015. – С. 116-119. – 0,3 п.л.

171. Титова Е.В. Методика оценки финансового, производственного и совокупного риска / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, М.А. Козлов // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 3. - [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/> с. 1-90.pdf.- 0,3 п.л.

172. Титова Е.В. Эффективность создания интегрированных формирований в АПК / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, Л.С. Замятина // Электронное периодическое издание «Эпоха науки». - 2015. – № 4. - [Электронный ресурс]. <http://eraofscience.com/Statii/> с. 1-90.pdf. – 0,3 п.л.

173. Тяпкин Н.Т. Критерий и показатели оценки эффективности использования ресурсов в сельском хозяйстве / Н.Т. Тяпкин, Н.А. Панина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. –1999. – №5. – С. 25-28.

174. Тимкина Е.Ю. Компоненты фенотипической изменчивости молочной продуктивности холмогорского скота / Е.Ю. Тимкина, В.М. Кузнецов // Эффективность аграрной науки в сельскохозяйственном производстве Евро-Северо-Востока: Материалы научно-практической конференции (14-16 июля 1999 г.). – Киров. – 2000. – С. 133–139.

175. Тю Л.В. Концепция эффективного инвестирования инновационного обновления основных фондов АПК Сибири. / Под научной редакцией П.М. Першукевича, М.В. Стенкина / Россельхозакадемия, ГНУ СибНИИЭСХ Россельхозакадемии. – Новосибирск, 2014. – 90 с.

176. Тю Л.В. Проблемы и перспективы развития технической базы сельского хозяйства Сибири / А.Г. Синюков / Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2014. – № 1 (111).

177. Тю Л.В. Государственная поддержка инвестиционной деятельности в сельском хозяйстве Сибири / Н.А. Шавша / Вестник НГАУ. – 2014. – №2.

178. Тю Л.В. Аграрно-экономическая наука Сибири в решении проблем агропромышленного производства: прошлое и настоящее // Сибирский вестник сельскохозяйственной науки. – 2015. – №2. - С.104-110.

179. Тю Л.В. Ресурсное обеспечение агропродовольственного комплекса Сибири / Продовольственное обеспечение Сибири в условиях глобализации мировой экономики: материалы международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию создания Сибирского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства (Новосибирск, 3-4 июня 2015 г.) / ФГБНУ СибНИИЭСХ. – Новосибирск, 2015.– С.17-24.

180. Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М.: Изд. ЮНИТИ. – 2008. - С. 295.

181. Федеральная служба государственной статистики. Сельское хозяйство, охота и охотничье хозяйство, лесоводство в России [Электронный ресурс]. – 2011г. – Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_38/Main.htm.

182. Федеральная служба государственной статистики. Сельское хозяйство, охота и охотничье хозяйство, лесоводство в России [Электронный ресурс]. – 2012г. – Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_38/Main.htm184.

183. Федеральная служба государственной статистики. Сельское хозяйство, охота и охотничье хозяйство, лесоводство в России. [Электронный ресурс]. - 2013г. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/pub.

184. Федеральная служба государственной статистики. Сельское хозяйство, охота и охотничье хозяйство, лесоводство в России. [Электронный ресурс]. – 2014г. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/pub.

185. Федеральная служба государственной статистики. Демографический ежегодник России. [Электронный ресурс]. – 2010. – Режим

доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population.

186. Федеральная служба государственной статистики. Демографический ежегодник России. [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population.

187. Федеральная служба государственной статистики. Демографический ежегодник России. [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population.

188. Федеральная служба государственной статистики. Демографический ежегодник России. [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population.

189. Федеральная служба государственной статистики. Демографический ежегодник России. [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population.

190. Хайруллин М.Ф. О потребительских предпочтениях при выборе мясных продуктов. Мясная индустрия /М.Ф. Хайруллин, М.Б. Ребезов, Н.Л. Наумова, А.А. Лукин, А.О. Дуць. – 2011. – № 12. – С. 15–17.

191. Чернова О.А. Продовольственная безопасность: научно-теоретические подходы к определению терминологии / О.А. Чернова, В.Е. Степенко // Юридический мир. – М., 2006. – № 10. – С. 44.

192. Чупахина С.А. Инновационная политика и оценка инновационного потенциала крупных предприятий нефтехимического комплекса / С.А. Чупахина // Портал международного конкурса золотой резерв нефтегаза. - М. - 2010. – 156 с.

193. Шаститко А.Е. Структурные альтернативы оценки качества корпоративного управления / А.Е. Шаститко, Т.А. Радченко // Российский журнал менеджмента. – М., 2010. – № 2. – С.3–20.
194. Шишов Д.А. Эффективное управление земельными ресурсами и обеспечение продовольственной безопасности в условиях реформирования аграрной сферы экономики. – дис. д-ра. экон. наук: 08.00.05 / Шишов Дмитрий Анатольевич. – Санкт-Петербург. – 2005г. – 407 с.
195. Шайтан Б.И. Инновации в АПК и роль службы сельскохозяйственного консультирования / Б.И. Шайтан // Материалы Междунар. науч.-практ. конф. «Инновационная деятельность в АПК: опыт и проблемы» (13–14 января 2005 г.). – М., 2005. – С. 207.
196. Ярмакин Д. А. Сонохимическая кавитация в мясном производстве / Д.А. Ярмакин, Л.С. Прохасько, А.Н. Мазаев, Б.К. Асенова, Р.В. Залилов // Молодой ученый. – 2014. – № 10 (69). – С. 220–223.
197. Wall Street Journal. 1969, April 10.
198. Afonso J.R.R., de Mello L.R. Jr. Brazil: An Evolving Federation: Paper prepared for the IMF Conference on Fiscal Decentralization. Washington, DC, November, 2000.
199. Alesina A., Hausmann R., Hommes R. et al. Budget Institutions and Fiscal Policy in Latin America // NBER Working Paper, 2006, No. 5586.
200. Asefa S., Adams R. and Starleaf D. Municipal Borrowing: Some
201. Empirical Results // Public Finance Quarterly. 1981. 9, 271-280.
202. Bahl R. Comparative Federalism: Trends and Issues in the United States, China, and Russia, in R. Jayanta (ed.) Macroeconomic Management and Fiscal Decentralization / The World Bank, 2005.

Бизнес-процессы, характерные для любого производства (предприятия)

1. Анализировать рынок и потребности потребителей

- 1.1. Определять потребности и пожелания потребителей
- 1.2. Выполнять качественные оценки
- 1.3. Проводить интервьюирование потребителей
- 1.4. Проводить анализ фокус-групп
- 1.5. Выполнять количественные оценки
- 1.6. Подготовка и проведение инспекций
- 1.7. Прогнозирование покупательского спроса потребителей
- 1.8. Измерение удовлетворения потребителей
- 1.9. Осуществлять мониторинг удовлетворенности продуктами и услугами
- 1.10. Осуществлять мониторинг удовлетворения потребителей при разрешении жалоб
- 1.11. Осуществлять мониторинг удовлетворенности потребителей от общения
- 1.12. Осуществлять мониторинг изменений на рынке или в ожиданиях потребителей
- 1.13. Определять слабые стороны в предложении продуктов/услуг
- 1.14. Идентифицировать новые инновации, которые обеспечивают потребности потребителей
- 1.15. Определять реакцию потребителей на конкурирующие предложения

2. Разрабатывать видение и стратегию

- 2.1. Осуществлять мониторинг внешней среды
- 2.2. Анализировать и выявлять причины конкуренции
- 2.3. Определять экономические тренды
- 2.4. Идентифицировать политические и правовые вопросы
- 2.5. Оценивать новые технологические инновации
- 2.6. Анализировать демографию

2.7. Идентифицировать социальные и культурные изменения

2.8. Анализировать экологические проблемы

3. Определять концепцию бизнеса и стратегию организации

3.1. Выбирать релевантные рынки

3.2. Определять долгосрочное видение

3.3. Формулировать стратегию бизнес-единиц

3.4. Разрабатывать всеобщую формулировку миссии

3.5. Разрабатывать организационную структуру и систему взаимоотношений между организационными единицами

3.6. Разрабатывать и ранжировать цели организации

4. Разрабатывать продукты или услуги

4.1. Разрабатывать концепцию и план продукта/услуги

4.2. Перевести потребности и желания потребителя в требования к продукту/услуге

4.3. Планировать и детализировать цели по качеству

4.4. Планировать и детализировать цели по стоимости

4.5. Разрабатывать жизненный цикл продукта и определять цели по времени

4.6. Разрабатывать и интегрировать лидирующие технологии в концепцию продукта/услуги

4.7. Разрабатывать, создавать и оценивать прототипы продуктов и услуг

4.8. Разрабатывать спецификации продуктов/услуг

4.9. Осуществлять параллельное проектирование или разработку рецептуры

4.10. Осуществлять расчет стоимости

4.11. Документировать спецификацию рецептуры

4.12. Разрабатывать аналоги

4.13. Получать патенты

5. Совершенствовать существующие продукты/услуги

5.1. Разрабатывать расширения (улучшения потребительских качеств) продукта/услуги

5.2. Устранять проблемы качества и надежности

- 5.3. Устранять устаревшие продукты/услуги
- 5.4. Тестировать эффективность новых или измененных продуктов или услуг
- 5.5. Осуществлять подготовку к производству
- 5.6. Разрабатывать и тестировать процесс производства прототипа
- 5.7. Разрабатывать и обеспечивать необходимыми материалами и оборудованием
- 5.8. Внедрять и проверять процесс или методологию
- 5.9. Управлять процессом разработки продукта/услуги

6. Продавать продукты/услуги

- 6.1. Позиционирование продуктов и услуг на сегментах потребительского рынка
- 6.2. Разрабатывать ценовую стратегию
- 6.3. Разрабатывать рекламную стратегию
- 6.4. Разрабатывать маркетинговые слоганы
- 6.5. Оценивать возможность рекламы и требования по ее финансированию
- 6.6. Идентифицировать выделенных (особенных) целевых потребителей и их потребности
- 6.7. Разрабатывать прогноз продаж
- 6.8. Продавать продукты и услуги
- 6.9. Вести переговоры об условиях поставки
- 6.10. Обрабатывать заказы потребителей
- 6.11. Получить заказы от потребителей
- 6.12. Включать заказы в процессы производства и доставки

7. Производить и обеспечивать производство

- 7.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
- 7.2. Выбирать и сертифицировать поставщиков
- 7.3. Приобретать основные средства
- 7.4. Приобретать материалы и комплектующие
- 7.5. Приобретать подходящие технологии
- 7.6. Преобразовывать ресурсы или входы в продукты

- 7.7. Разрабатывать и настраивать процесс производства (для существующего процесса)
- 7.8. Разрабатывать график производства
- 7.9. Перемещать материалы или ресурсы
- 7.10. Изготавливать продукт
- 7.11. Упаковывать продукт
- 7.12. Склаживать или хранить продукт
- 7.13. Подготавливать продукт к поставке
- 7.14. Поставлять продукт
- 7.15. Планировать поставку продукта
- 7.16. Поставлять продукт потребителю
- 7.17. Устанавливать продукт
- 7.18. Подтверждать специальные требования по обслуживанию потребителя
- 7.19. Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
- 7.20. Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
- 7.21. Управлять процессом производства и поставки
- 7.22. Документировать и осуществлять мониторинг статуса заказов
- 7.23. Управлять запасами
- 7.24. Обеспечивать качество продукта
- 7.25. Планировать и выполнять текущий ремонт
- 7.26. Осуществлять мониторинг внешних ограничений
- 8. Производство и поставка для организаций, ориентированных на сервис**
- 8.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
- 8.2. Выбирать и сертифицировать поставщиков
- 8.3. Приобретать материалы и комплектующие
- 8.4. Приобретать подходящие технологии
- 9. Разрабатывать требования к квалификации персонала
- 9.1. Определять требования по квалификации персонала

- 9.2. Идентифицировать и проводить тренинги
- 9.3. Осуществлять мониторинг и управление повышением квалификации
- 10. Оказывать услугу потребителю
 - 10.1. Подтверждать специальные требования по обслуживанию конкретного потребителя
 - 10.1. Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
 - 10.2. Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
 - 10.3. Обеспечивать качество обслуживания
- 11. Выставлять счет**
 - 11.1. Выставлять счета потребителям
 - 11.2. Разрабатывать, выставять и поддерживать деятельность по выставлению счетов
 - 11.3. Выставять счета потребителю
 - 11.4. Откликаться на запросы по выставлению счетов
- 12. Оказывать послепродажное обслуживание
 - 12.1. Оказывать послепродажное обслуживание
 - 12.1. Осуществлять гарантийное обслуживание и претензионную работу
- 13. Откликаться на запросы потребителя
 - 13.1. Откликаться на информационные запросы
 - 13.2. Работать с жалобами потребителей
- 14. Управлять человеческими ресурсами**
 - 14.1. Разрабатывать и управлять стратегиями в области человеческих ресурсов
 - 14.2. Идентифицировать требования организации в стратегическом плане
 - 14.3. Определять затраты на человеческие ресурсы
 - 14.4. Определять требования к человеческим ресурсам
 - 14.5. Определять роль организационной структуры
- 15. Детализировать стратегию до уровня функций
 - 15.1. Анализировать, разрабатывать и реорганизовывать функции

- 15.2. Определять и систематизировать выходы функций и метрики (показатели)
- 15.3. Определять сферы ответственности за выполнение функций
- 16. Управлять приемом персонала
 - 16.1. Планировать и прогнозировать потребность в рабочей силе
 - 16.2. Разрабатывать планы продвижения и карьеры
 - 16.3. Осуществлять поиск, подбор и прием персонала
 - 16.4. Формировать и развертывать команды
 - 16.5. Перемещать служащих
 - 16.6. Реорганизовывать и сокращать персонал
 - 16.7. Управлять увольнением персонала
 - 16.8. Обеспечивать трудоустройство увольняемого персонала
- 17. Развивать и обучать персонал
 - 17.1. Приводить в соответствие квалификацию персонала и требования по развитию организации
 - 17.2. Разрабатывать и управлять программами обучения
 - 17.3. Разрабатывать и управлять программами профориентации персонала
 - 17.4. Разрабатывать сферы ответственности за выполнение функций/процессов
 - 17.5. Разрабатывать сферы ответственности управляющих
 - 17.6. Разрабатывать сферы ответственности команд
- 18. Управлять производительностью, осуществлять материальное и моральное стимулирование
 - 18.1. Определять показатели производительности
 - 18.2. Разрабатывать подходы к управлению производительностью и обратной связью
 - 18.3. Управлять производительностью команд
 - 18.4. Оценивать ценность функции с точки зрения создания добавленной стоимости внутренней стоимости
 - 18.5. Разрабатывать и управлять постоянной и переменной частью зарплаты

- 18.6. Управлять программами материального и морального стимулирования
- 19. Обеспечивать здоровье и удовлетворенность персонала
 - 19.1. Управлять удовлетворенностью персонала
 - 19.2. Разрабатывать системы поддержки работы и семьи
 - 19.3. Управлять и администрировать
- 20. Управлять информационными ресурсами**
 - 20.1. Планировать управление информационными ресурсами
 - 20.2. Определять требования на основе стратегий бизнеса
 - 20.3. Определять архитектуру систем предприятия
 - 20.4. Планировать и прогнозировать информационные технологии и методологии
 - 20.5. Устанавливать стандарты данных предприятия
 - 20.6. Устанавливать стандарты качества и контроля
 - 20.7. Разрабатывать и развертывать системы поддержки предприятия
 - 20.8. Проводить оценку специфических потребностей
 - 20.9. Выбирать информационные технологии
 - 20.10. Определять жизненные циклы данных
 - 20.11. Разрабатывать системы поддержки предприятия
 - 20.12. Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
- 21. Внедрять системную безопасность и контроль
 - 21.1. Устанавливать стратегии системной безопасности и уровни безопасности
 - 21.2. Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
 - 21.3. Управлять хранением и поиском данных
 - 21.4. Устанавливать базы данных
 - 21.5. Собирать и упорядочивать информацию
 - 21.6. Хранить информацию
 - 21.7. Изменять и обновлять информацию

- 21.8. Осуществлять возможность поиска информации
- 21.9. Уничтожать информацию
- 22. Управлять оборудованием и сетевыми операциями
 - 22.1. Управлять централизованным оборудованием
 - 22.2. Управлять распределенным оборудованием
 - 22.3. Управлять сетевыми операциями
- 23. Управлять информационными услугами
 - 23.1. Управлять библиотеками и центрами информации
 - 23.2. Управлять документирование и фиксированием данных бизнеса
- 24. Обеспечивать распределенный доступ к информации и коммуникациям
 - 24.1. Управлять внешними коммуникационными системами
 - 24.2. Управлять внутренними коммуникационными системами
 - 24.3. Подготавливать и распространять публикации
 - 24.4. Оценивать и проводить аудит качества информации
- 25. Управлять финансовыми и материальными ресурсами**
 - 25.1. Управлять финансовыми ресурсами
 - 25.2. Разрабатывать бюджеты
 - 25.3. Управлять распределением ресурсов
 - 25.4. Определять структуру капитала
 - 25.5. Управлять потоками денежных средств
 - 25.6. Управлять финансовыми рисками
- 26. Осуществлять финансовые и учетные операции (транзакции)
 - 26.1. Работать с дебиторской задолженностью
 - 26.2. Выполнять оплату труда персонала
 - 26.2. Работать с кредиторской задолженностью, кредитами и инкассо
 - 26.3. Вести бухгалтерский учет
 - 26.4. Выплачивать премии и пособия
 - 26.5. Управлять общехозяйственными и представительскими расходами
- 27. Формировать отчеты
 - 27.1. Обеспечивать внешней финансовой информацией

27.2. Обеспечивать внутренней финансовой информацией

28. Проводить внутренний аудит

29. Управлять налогами

29.1. Обеспечивать соответствие законодательству

29.2. Планировать налоговую стратегию

29.3. Выбирать эффективные технологии

29.4. Управлять налоговыми спорами

29.5. Информировать менеджмент компании о налогах

29.6. Управлять администрированием налогов

30 . Управлять материальными ресурсами

30.1. Управлять планированием капитала

30.2. Приобретать и продавать основные средства

30.3. Управлять оборудованием

30.4. Управлять материальными рисками

31. Выполнять управление программой работы с окружающей средой

31.1. Разрабатывать стратегию управления окружающей средой

31.2. Обеспечивать соответствие законодательству

31.3. Обучать персонал и проводить тренинги

31.4. Внедрять программы по предупреждению загрязнения окружающей среды

31.5. Управлять восстановительными работами

31.6. Внедрять программ реагирования на угрозы

31.7. Управлять связями с государственными агентствами и PR

31.8. Разрабатывать и управлять информационной системой окружающей среды

31.9. Осуществлять мониторинг программы управления окружающей средой

32. Управлять внешними связями

32.1. Обеспечивать обмен информацией с владельцами предприятия

32.2. Управлять отношениями с правительством

32.3. Строить взаимоотношения с кредиторами

32.4. Разрабатывать программу PR

32.5. Взаимодействовать с советом директоров

32.6. Разрабатывать взаимоотношения с обществом

32.7. Управлять правовыми и этическими вопросами

33. Управлять улучшениями и изменениями

33.1. Измерять показатели деятельности организации

33.2. Создавать систему измерения показателей

33.3. Измерять качество продуктов и услуг

33.4. Измерять затраты на обеспечение качества

33.5. Измерять затраты

33.6. Измерять длительность циклов

33.7. Измерять производительность (продуктивность)

34. Осуществлять оценки качества

34.1. Осуществлять оценки качества на основе внешних критериев

34.2. Осуществлять оценки качества на основе внутренних критериев

35. Осуществлять сравнительный анализ деятельности

35.1. Определять возможности проведения сравнительного анализа

35.1. Осуществлять сравнительный анализ бизнес-процессов

35.2. Осуществлять сравнительный анализ конкурентных преимуществ

36. Улучшать процессы и системы

36.1. Определять направления улучшений

36.2. Внедрять непрерывное улучшение бизнес-процессов

36.3. Проводить реорганизацию бизнес-процессов и систем

36.4. Управлять улучшениями

37. Внедрять TQM

37.1. Определять направления TQM

37.2. Разрабатывать и внедрять системы TQM

37.3. Управлять жизненным циклом TQM

Укрупненные бизнес-процессы (актуальные для любого предприятия)

1. Анализировать рынок и потребности потребителей
2. Разрабатывать видение и стратегию
3. Определять концепцию бизнеса и стратегию организации
4. Разрабатывать продукты или услуги
5. Совершенствовать существующие продукты/услуги
6. Продавать продукты/услуги
7. Производить и обеспечивать производство
8. Производство и поставка для организаций, ориентированных на сервис
9. Разрабатывать требования к квалификации персонала
10. Оказывать услугу потребителю
11. Выставлять счет
12. Оказывать послепродажное обслуживание
13. Откликаться на запросы потребителя
14. Управлять человеческими ресурсами
15. Детализировать стратегию до уровня функций
16. Управлять приемом персонала
17. Развивать и обучать персонал
18. Управлять производительностью, осуществлять материальное и моральное стимулирование
19. Обеспечивать здоровье и удовлетворенность персонала
20. Управлять информационными ресурсами
21. Внедрять системную безопасность и контроль
22. Управлять оборудованием и сетевыми операциями
23. Управлять информационными услугами
24. Обеспечивать распределенный доступ к информации и коммуникациям
25. Управлять финансовыми и материальными ресурсами
26. Осуществлять финансовые и учетные операции (транзакции)
27. Формировать отчеты
28. Проводить внутренний аудит

- 29. Управлять налогами
- 30. Управлять материальными ресурсами
- 31. Выполнять управление программой работы с окружающей средой
- 32. Управлять внешними связями
- 33. Управлять улучшениями и изменениями
- 34. Осуществлять оценки качества
- 35. Осуществлять сравнительный анализ деятельности
- 36. Улучшать процессы и системы
- 37. Внедрять TQM

Приложение Б

Таблица 1 - Информация о численности населения, емкости рынка, потребности, безубыточном объеме продаж

Наименование района	Численность населения, тыс. чел.	Емкость рынка, тыс. т	Объем реализации, тыс. т	Затраты на производство и транспортировку, тыс. руб.	Уровень рентабельности (убыточности), %	Среднее расстояние до мясоперерабатывающего предприятия
А	1	2	3	4	5	6
Абанский	20,4	0,997	3,4	1033,7	5,9	182
Ачинский	15,7	0,767	5,10	2665,5	4,2	191
Балахтинский	19,1	0,933	4,154	1894,3	5,3	183
Березовский	23,3	1,128	6,563	1995,1	15,3	76
Бирилюсский	9,9	0,483	3,578		8,2	144
Боготольский	10,2	0,498	2,348	357,0	8,8	138
Таймырский долганенецкий	45,4	2,218	2,336	355,1	14,5	10
Большемуртинский	18,3	0,894	4,650	2403,8	6,3	151
Большеулуйский	7,7	0,376	4,478	1361,6	-2,3	242
Дзержинский	13,9	0,679	3,332	759,6	-5,2	201
Емельяновский	48,1	2,350	5,559	1689,9	-4,3	265,5
Енисейский	23,8	1,163	1,108	168,5	21,3	15
Ермаковский	19,7	0,963	1,541	351,2	-8,3	298
Идринский	11,5	0,562	5,691	864,9	-6,3	196
Иланский	24,1	1,178	5,515	838,4	-8,6	187
Ирбейский	15,8	0,772	5,544	1685,5	6,6	157
Казачинский	10,1	0,493	5,885	1789,3	-11,2	275
Канский	25,8	1,261	5,252	2394,9	-6,6	294
Каратузский	15,2	0,743	5,930	1802,9	-12,3	265
Эвенкийский	21,3	1,041	2,409	183,1	8,2	10
Козульский	16,3	0,796	6,172	1407,1	8,6	190
Краснотуранский	14,2	0,693	3,392	773,3	-2,3	203
Курагинский	45,8	2,238	3,418	259,8	-4,6	181
Манский	15,9	0,777	1,034	78,6	6,3	75
Минусинский	25,9	1,266	3,201	1702,7	6,3	322
Назаровский	22,7	1,109	4,508	1370,3	13,1	174
Нижнеингашский	30,2	1,476	2,489	189,1	6,3	159
Новоселовский	13,3	0,649	4,192	1911,4	-8,2	315
Партизанский	29,6	1,446	2,172	165,1	0,5	73
Пировский	7,1	0,347	2,356	179,1	-2,6	217
Рыбинский	31,4	1,534	5,406	821,7	-2,2	134

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6
Сухобузимский	20,1	0,982	4,323	1314,2	-4,3	156
Тасеевский	11,9	0,581	3,435	1044,3	-4,6	173
Туруханский	16,6	0,811	2,754	418,7	-8,3	311
Тюхтетский	8,3	0,406	2,433	184,9	-1,1	152
Ужурский	31,7	1,549	2,394	545,9	6,3	257
Уярский	21,2	1,036	2,106	320,1	12,2	94
Шарыповский	14,6	0,713	820,5	187,1	-3,6	220
Шушенский	32,3	1,579	3,643	385,2	0,8	179

Приложение Б

Таблица 1 – Расчет выделенных критериев осуществляется по следующей методике.

№ критерия/ № эксперта	1	2	3	4	5	6	7	Итого
1	6	7	8	9	7	8	9	54
2	7	7	6	6	8	7	7	48
3	8	7	6	6	6	7	8	48
4	6	8	6	6	7	7	8	48
5	6	7	6	6	7	7	7	46
6	7	7	6	7	8	8	7	50
7	8	7	7	6	6	6	6	46
8	8	7	7	7	6	6	6	47
9	8	8	7	6	7	7	7	50
итого	64	65	59	59	62	63	65	

$$X = \frac{6:64 + 7:65 + 8:59 + 9:59 + 7:62 + 8:63 + 9:65}{7} = 0,89$$

Таким образом, рассчитанное значение по критерию «сложность» составляет 0,9.

Аналогично производится расчет по любому другому критерию.

Таблица 2 - Показатели эффективности бизнес-процессов предприятий мясопродуктового подкомплекса Красноярского края

Показатели эффективности бизнес-процесса	Критерий Значение /	Описание критерия
А	1	2
Сложность (Ксл)	Ксл*0,66 / 0,05	В случае, если коэффициент сложности равен или больше 0,6, то процесс следует считать сложным.
Процессность (Кпр)	Кпр < 1	В случае, если значение коэффициента процессности меньше 1, то разработанная или фактическая модель бизнес-процесса считается процессной.
Контролируемость (Котв)	Котв > 1 <	В случае, если коэффициент контролируемости равен или больше 1, то процесс считается контролируемым. Чем ниже коэффициент контролируемости, тем менее процесс подвержен контролю.
Ресурсоемкость (Кр)	Кр < 1	В случае, если коэффициент ресурсоемкости равен или больше 1, то на его реализацию требуется значительное количество ресурсов, процесс считается ресурсоемким. Если данный

Окончание таблицы 2

А	1	2
		коэффициент меньше 1, то процесс нересурсоемкий.
Регулируемость (Крег)	$K_{рег} > 1$	В случае, если коэффициент регулируемости больше или равен единице, то процесс регулируем, соблюдаются разработанные регламенты. Если коэффициент ниже единицы, то процесс нерегулируемый и говорит о том, что регламентация бизнес-процесса недостаточна.
Результативность (Крез)	$K_{рез} > 1$	В случае, если коэффициент результативности больше или равен единице, то процесс характеризуется как результативный. Если меньше единицы, то чем ниже этот показатель, тем более низкий в пропорциональном процентном отношении получен результат от реализации бизнес-процесса.
Управляемость (Купр)	$K_{упр} > 1$	В случае, если коэффициент управляемости больше или равен единице, то можно говорить о высокой управляемости процесса. В случае, если рассматриваемый коэффициент меньше 1, то процесс неуправляем, и чем ниже его значение, тем менее управляем процесс.
Производительность (Кпр)	$K_{пр} > 1$	В случае, если коэффициент производительности больше или равен 1, то процесс считается производительным. В случае, если коэффициент производительности ниже единицы, тем менее производителем процесс. И чем ниже его значение, тем ниже производительность процесса.
Рациональность (Крац)	$K_{рац} > 1$	В случае, если коэффициент рациональности больше единицы, то процесс считается рациональным. Если же значение данного коэффициента меньше единицы, то процесс нерационален. И чем ниже его значение, тем более нерациональным считается бизнес-процесс.

Приложение В

Таблица – 1 – Расчет финансовых результатов до и после проведения оптимизации бизнес-процессов

Наименование продукции	Объем производства, т	Фактические значения						Проектные значения					
		Себестоимость 1 кг, руб.	Цена, руб.	Общая сумма затрат, тыс. руб.	Выручка от реализации, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.	Уровень рентабельности, %	Себестоимость 1 кг, руб.	Цена, руб.	Общая сумма затрат, тыс. руб.	Выручка от реализации, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.	Уровень рентабельности, %
Колбасы вареные	2450	210	256,3	514500	627935	113435	22,04	198	241,6	485100	591920	106820	22,04
Полукопченые колбасы	1980	165	203,2	326700	402336	75636	23,2	158	194,7	312840	385506	72666	23,2
Крупнокусковые полуфабрикаты	2120	205	245,5	434600	520460	85860	19,8	198	237,2	419760	502864	83104	19,8
Твердокопченые колбасы	2230	290	356,2	646700	794326	147626	22,8	284	348,8	633320	777824	144504	22,8
Фарш	2850	189	222,4	538650	633840	95190	17,7	176	207,2	501600	590520	88920	17,7
Мясо говядина	930	165	186,5	153450	173445	19995	13,0	136	153,7	126480	142941	16461	13,0

Приложение Г

Таблица 1 – Исходная матрица размещения объемов поставок живой массы свиней на перерабатывающие предприятия

Сельскохозяйственная организация (источники мясного сырья)	Годовые затраты на производство и транспортировку 1 т живой массы свиней, руб.									Количество реализуемого мясного сырья, т
	МПК «Норильский»	МПК «Дудинка»	МУП «Уярский»	ЗАО «Назаровское», г. Ачинск	Березовский мясокомбинат, г. Красноярск	ООО «Крестьянский двор», Красноярск	Енисейский мясокомбинат	ОАО «Мясо», г. Канск	ООО «Антей», г. Минусинск	
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Абанский район (4)*			317526/ 194 км			415206/ 291 км		301012/ 63 км		3400,2 / 1033744
Ачинский район (7)				496125	516325/ 170 км	518669		568223 / 323 км	566201 / 294 км	5010,4 / 2665543
Балахтинский район (6)			488602 /176 км		458221/ 103 км	461002		486502 / 271 км		4154,2 / 1894327
Березовский район (4)			356022		302012	314223	356852	352012	314023	6562,9 / 1995144
Боготольский район (2)				168502/ 69 км		188502/ 207 км				2348,7 / 357004
Большемуртинский район (2)				188552 / 177 км	164516 / 101 км	165230		188524 / 175 км		4650,1 / 706822
Большеулуйский район (4)			356520/ 250 км		316530 / 157 км	322023		366532 / 320 км		4478,9 / 1361605
Дзержинский район (3)			256230/ 213 км			266850 /308 км		236520 / 82 км		3331,5 / 759600
Таймырский долганенецкий район (2)	168560	186530								2336,1 / 355090
Емельяновский район (4)					316532/ 25 км	318423	365260 / 342 км	345254 / 248 км	344524 / 447 км	5559,2 / 1689984
Енисейский район (2)							168520			1108,7 / 168520

Продолжение приложения Г

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ермаковский район (3)						195620 / 517 км			155622 / 79 км	1540,5 / 351242
Рыбинский район (2)			150610 37		166850 /116 км	162530		155230 / 67 км	186520 / 316 км	5406,1 / 281740
Идринский район (2)			175420 /213 км		176530	175360 /188 км		186950 / 305 км	150680 / 78 км	5690,3 / 864940
Иланский район (2)			166210 /118 км		166520 /201 км	165810		153250 / 31 км	186560 / 397 км	5515,4 / 838350
Ирбейский район (4)			316510 73		336210	338520 / 168 км		308620 / 64 км	385620 / 324 км	5544,3 / 1685480
Казачинский район (4)				375420 / 372 км	345210 /203 км	343540	326520 / 134 км	398560/ 394 км		5885,6 / 1789250
Канский район (6)					476520 / 178 км	478620	488520 / 328 км	452620	498620 / 378 км	5251,9 / 2367900
Каратузский район (4)			376520 /304 км	388560 / 334 км	345630 / 268 км			375620 / 342 км	316520 / 79 км	5930,4 / 1802850
Козульский район (3)				246520 / 56 км	286520 / 96 км		288950 / 258 км	286560 / 267 км	298560 / 273 км	6171,5 / 1407110
Краснотуранский район (3)					256203 /205 км			286560 / 336 км	230560 / 67 км	3391,7 / 773323
Курагинский район (1)			87540 / 236 км			89652 / 236 км			82560 / 72 км	3417,7 / 259752
Минусинский район (7)						566230 /266 км		610230 / 378 км	526230	3200,5 / 1702690
Назаровский район (4)			355230 /245 км	322302 / 30 км		326520 / 151 км			366230 / 268 км	4507,5 / 1370282
Нижнеингашский район (1)			86560 / 89 км		102520 / 229 км					2487,8 / 189080
Бирилусский район (2)				168520 / 76 км		188650 / 169 км	186560 / 188 км			3577,1 / 543730

*(В скобках указано количество организаций в районе)

Продолжение приложения Г

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Новоселовский район (6)			488960 /345	466520/ 299	453620/ 153			502320/ 463		4191,7 / 1911420
Партизанский район (1)			82560/ 73					82520 / 73		2172,1 / 165080
Пировский район (1)						86520 / 173		92530/ 260		2355,9 / 179050
Сухобузимский район (4)			316520/10 0		308560/ 60		356620/ 309	332520/ 153		4323,1 / 1314220
Тасеевский район (4)						345250/ 183	366520/ 212	332520 / 122		3435,1 / 1044290
Эвенкийский район (1)	96530	86520								2408,5 / 183050
Туруханский район (2)	202150/ 212	216520/ 409								2754,4 / 418670
Тюхтетский район (1)				82420 78	102520 /226					2433,4 / 184940
Ужурский район (3)			289620 //288			256320/ 226				2394,4 / 545940
Уярский район (2)			150230		169850/ 94					2105,7 / 320080
Манский район (1)						78560/ 75				1033,6 / 78560
Шарыповский район (3)			98520/ 324	88560 /115						820,5 / 187080
Шушенский район (2)			186520 /228			198630/ 304			168520/ 45	3642,5 / 385150

Приложение Д

Таблица 1 –Оптимальное размещение объемов поставок живой массы свиней на перерабатывающие предприятия

Сельскохозяйственная организация (источники мясного сырья)	Годовые затраты на производство и транспортировку 1 т живой массы свиней, руб.									Количество реализуемого мясного сырья, т
	МПК «Норильский»	МПК «Дудинка»	МУП «Уярский»	ЗАО «Назаровское», г. Ачинск	Березовский мясокомбинат, г. Красноярск	ООО «Крестьянский двор» Красноярск	«Енисейский мясокомбинат»	ОАО «Мясо», г. Канск	ООО «Антей», г. Минусинск	
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Абанский район (4)			317526 /194					401308 /63		3400,2 / 718834
Ачинский район (7)				496125	815015 /170	846064				5010,4 / 2157204
Балахтинский район (6)			488602 /176		458221/ 103	645887				4154,2 / 1592710
Березовский район (4)			356022		325532	586253				6562,9 / 1267807
Боготольский район (2)				231292/ 69						2348,7 / 231292
Большемуртинский район (2)					272081 /101	165230		188524 /175		4650,1 / 625835
Большеулуйский район (4)			356520/ 250		496295/ 157	322023				4478,9 / 1174838
Дзержинский район (3)			256230/ 213					307532/ 82		3331,5 / 563762
Таймырский долганенецкий район (2)	168560	186530								2336,1 / 355090

Продолжение приложения Д

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Емельяновский район (4)					343232/ 25	372473				5559,2 / 715705
Енисейский район (2)							168520			1108,7 / 168520
Ермаковский район (3)									29862/ 79	1540,5 / 29862
Рыбинский район (2)			150610/ 37		166850/ 116			290627/ 67		5406,1 / 608087
Идринский район (2)					176530	175360/ 188			262688 78	5690,3 / 614578
Иланский район (2)			166210 /118					218970/ 31		5515,4 / 385180
Ирбейский район (4)			316510/ 73		336210			513740/ 64		5544,3 / 1166460
Казачинский район (4)					345210 /203	343540	597200/ 134			5885,6 / 1285950
Канский район (6)					711302/ 178	478620		467510		5251,9 / 1657432
Каратузский район (4)					345630/ 268				592941/ 79	5930,4 / 938571
Козульский район (3)				309184/ 56	494456 /96					6171,5 / 803640
Краснотуранский район (3)					256203 /205				287644/ 67	3391,7 / 543847
Курагинский район (1)									136632/ 72	3417,7 / 136632
Минусинский район (7)									563650	3200,5 / 563650
Назаровский район (4)				406752/ 30		326520/ 151				4507,5 / 733272

Продолжение таблицы Д

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нижнеингашский район (1)			126432/ 89							2487,8 / 126432
Бирилюсский район (2)				243912 76		188650/ 169				3577,1 / 432562
Новоселовский район (6)				466520/ 299	836273/ 153					4191,7 / 1302793
Партизанский район (1)			82560 / 73					82520 / 73		2172,1 / 165080
Пировский район (1)						86520 / 173		92530/ 260		2355,9 / 179050
Сухобузимский район (4)			316520 /100		377800 /60			332520/ 153		4323,1 / 1026840
Тасеевский район (4)						345250/ 183		543366/ 122		3435,1 / 888616
Эвенкийский район (1)	96530	86520								2408,5 / 183050
Туруханский район (2)	314298/ 212									2754,4 / 314298
Тюхтетский район (1)				117754/ 78						2433,4 / 117754
Ужурский район (3)			289620/ 288			256320/ 226				2394,4 / 545940
Уярский район (2)			150230		169850/ 94					2105,7 / 320080
Манский район (1)						78560/ 75				1033,6 / 78560
Шарыповский район (3)				1235201 /15						820,5 / 123520
Шушенский район (2)									234715/ 45	3642,5 / 234715

Продолжение приложения Д

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Потребности перерабатывающих предприятий в сырье, т	12000	16000	29000	22000	30000	30000	15000	32000	28000	
Объем перерабатываемого мясного сырья, тыс. т	5126	2372	21849	20401	28772	22654	3071	18532	21740	
	42,7	14,8	75,3	92,7	95,9	75,5	20,5	57,9	77,6	

Приложение Е

Таблица 1 - Информация о численности населения, емкости рынка, объеме реализации, затратах на производство и транспортировку, уровне рентабельности до и после оптимизации

Наименование района	Численность населения, тыс. чел.	Емкость рынка, тыс. т.	Объем реализации, тыс. т.	До оптимизации			После оптимизации		
				Затраты на производство и транспортировку, тыс. руб	Уровень рентабельности (убыточности), %	Среднее расстояние до мясоперерабатывающего предприятия, км	Затраты на производство и транспортировку, тыс. руб.	Среднее расстояние до мясоперерабатывающего предприятия, км	Уровень рентабельности (убыточности), %
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Абанский	20,4	0,997	3,4	1033,7	5,9	182	718,8	128	8,3
Ачинский	15,7	0,767	5,10	2665,5	4,2	191	2157,2	170	6,2
Балахтинский	19,1	0,933	4,154	1894,3	5,3	183	1592,7	139	7,2
Березовский	23,3	1,128	6,563	1995,1	15,3	76	1267,8	58	17,3
Бирилюсский	9,9	0,483	3,578		8,2	144	432,6	123	10,3
Боготольский	10,2	0,498	2,348	357,0	8,8	138	231,3	69	10,3
Таймырский долганенецкий	45,4	2,218	2,336	355,1	14,5	10	355,1	10	16,8
Большемуртинский	18,3	0,894	4,650	2403,8	6,3	151	625,8	138	8,6
Большеулуйский	7,7	0,376	4,478	1361,6	-2,3	242	1174,8	203	0,2
Дзержинский	13,9	0,679	3,332	759,6	-5,2	201	563,8	148	0,1
Емельяновский	48,1	2,350	5,559	1689,9	-4,3	265,5	715,8	25	1,2
Енисейский	23,8	1,163	1,108	168,5	21,3	15	168,5	15	23,2
Ермаковский	19,7	0,963	1,541	351,2	-8,3	298	185,5	79	0,2

Продолжение приложения Е

Продолжение таблицы 1

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Идринский	11,5	0,562	5,691	864,9	-6,3	196	614,6	133	0,6
Иланский	24,1	1,178	5,515	838,4	-8,6	187	385,2	75	0,2
Ирбейский	15,8	0,772	5,544	1685,5	6,6	157	1166,5	69	8,6
Казачинский	10,1	0,493	5,885	1789,3	-11,2	275	1285,9	169	0,1
Канский	25,8	1,261	5,252	2394,9	-6,6	294	1657,4	178	0,6
Каратузский	15,2	0,743	5,930	1802,9	-12,3	265	938,6	174	0,1
Эвенкийский	21,3	1,041	2,409	183,1	8,2	10	183,1	10	10,5
Козульский	16,3	0,796	6,172	1407,1	8,6	190	803,6	76	10,6
Краснотуранский	14,2	0,693	3,392	773,3	-2,3	203	543,8	136	1,2
Курагинский	45,8	2,238	3,418	259,8	-4,6	181	136,6	72	0,8
Манский	15,9	0,777	1,034	78,6	6,3	75	78,6	75	6,3
Минусинский	25,9	1,266	3,201	1702,7	6,3	322	563,7	10	10,6
Назаровский	22,7	1,109	4,508	1370,3	13,1	174	733,3	91	15,6
Нижнеингаши	30,2	1,476	2,489	189,1	6,3	159	126,4	89	8,6
Новоселовский	13,3	0,649	4,192	1911,4	-8,2	315	1302,8	226	0,1
Партизанский	29,6	1,446	2,172	165,1	0,5	73	165,1	73	0,5
Пировский	7,1	0,347	2,356	179,1	-2,6	217	179,1	217	-2,6
Рыбинский	31,4	1,534	5,406	821,7	-2,2	134	608,1	73	1,6
Сухобузимский	20,1	0,982	4,323	1314,2	-4,3	156	1026,8	104	0,1
Тасеевский	11,9	0,581	3,435	1044,3	-4,6	173	888,6	153	0,3
Туруханский	16,6	0,811	2,754	418,7	-8,3	311	314,3	212	0,1
Тюхтетский	8,3	0,406	2,433	184,9	-1,1	152	117,8	78	1,1
Ужурский	31,7	1,549	2,394	545,9	6,3	257	545,9	257	8,6
Уярский	21,2	1,036	2,106	320,1	12,2	94	320,1	94	13,5
Шарыповский	14,6	0,713	820,5	187,1	-3,6	220	123,5	115	1,1
Шушенский	32,3	1,579	3,643	385,2	0,8	179	234,7	45	2,2

Е. В. Зюзя

Н. И. Пыжикова

**КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Учебно-методическое пособие

Ачинский филиал ФГБОУ
«Красноярский государственный аграрный университет»
662150, Красноярский край, г. Ачинск, ул. Коммунистическая, 49
<http://afkras.ru/>; e-mail: kras.gau@mail.ru